



**CARLA MARINA GAMA
RITO**

**A PERCEÇÃO DO BEM ESTAR NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NUM SERVIÇO LOCAL**



**CARLA MARINA GAMA
RITO**

**A PERCEÇÃO DO BEM ESTAR NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NUM SERVIÇO LOCAL**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Administração e Gestão Pública, realizada sob a orientação científica da Doutora Maria Cristina do Nascimento Rodrigues Madeira Almeida de Sousa Gomes, Professora Auxiliar do Departamento de Ciências Sociais e Políticas do território da Universidade de Aveiro e do Doutor Miguel Lucas Pires, Professor Auxiliar do Departamento de Ciências Sociais e Políticas do território da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho aos meus filhos Tiago e Joana.

o júri

presidente

Professora Doutora Elisabete Maria Melo Figueiredo
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Professora Doutora Alda Botelho Azevedo
Investigadora de Pós-Doutoramento

Professora Doutora Maria Cristina do Nascimento Rodrigues Madeira Almeida
de Sousa Gomes
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

agradecimentos

À minha família.

À Professora Doutora Maria Cristina Gomes pelo seu apoio incondicional, pela sua orientação, disponibilidade e pela forma paciente como sempre me conduziu neste trabalho.

Ao Professor Doutor Miguel Lucas Pires, pelo apoio no decurso deste trabalho.

Aos meus amigos.

palavras-chave**Bem-estar, Felicidade e Bem-estar no local de trabalho.****resumo**

Esta dissertação tem como tema “A percepção do Bem-estar no contexto de trabalho na Administração Pública num serviço local”, trata-se de um tema atual que está cada vez mais presente na Agenda Política de países em desenvolvimento.

Nesta dissertação de Mestrado iremos efetuar uma contextualização dos conceitos nomeadamente de Bem-estar e Felicidade no trabalho. Iremos abordar também o que de novo trouxe a Nova Gestão Pública aos funcionários públicos. O que perderam os funcionários públicos em geral e em particular os desta unidade orgânica local com a aplicação do Plano de Ajuste Financeiro em Portugal, numa época de conjuntura de crise, recessão e sucessivas alterações legislativas.

Iremos apresentar também uma investigação que foi desenvolvida e articulada em torno da problematização do Bem-estar no local de trabalho de profissionais que perante um quadro de uma crise económica, tentam exercer as suas funções ao mais alto nível.

A pesquisa será suportada por uma metodologia onde o método utilizado será o inquérito por questionário, composto por perguntas abertas e fechadas.

Após o apuramento dos resultados será efetuada uma análise e discussão das respostas dos inquiridos onde serão apresentadas propostas para o melhoramento do Bem-estar dos funcionários desta unidade orgânica em estudo.

keywords

Wellbeing, Happiness and Wellbeing at the work place.

.

abstract

This Master's Dissertation is about "The perception of Wellbeing at work in Public Administration in a local service", it is a current theme which is becoming more and more present in the Political Agenda in developing countries.

In this Master's Dissertation we will contextualize concepts such as Wellbeing and happiness at work. We will also address what the New Public Management has brought to public workers. The losses of public workers in general and those of this local organic unit in particular, with the implementation of Financial Adjustment Plan in Portugal at a time of crisis, recession and multiple legislative chances.

We will also show an investigation done and articulated with the Wellbeing problem at the professional work place who, faced with an economic crisis, try to carry out their duties the best they can.

The research will be supported by a methodology based on a questionnaire survey with open and closed questions.

After the results the analysis and discussion of the inquired answers will be made where the proposals for the improvement of the workers Wellbeing of this unit under study will be presented.

.

Índice

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I- DEFINIÇÃO DOS CONCEITOS.....	3
1.Bem-estar e felicidade: Contextualização e complexidade	3
1.1. Conceito de Bem-estar.....	4
1.2. Conceito de felicidade.....	5
2. Bem-estar no contexto de trabalho	8
3. O bem-estar e qualidade de vida e as implicações na agenda política	12
CAPÍTULO II - MUDANÇAS E REFORMAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E BEM-ESTAR ...	17
1. As mudanças da NGP no contexto do trabalho e bem-estar na AP	17
2. O impacto e as alterações decorrentes do Plano de ajustamento económico e financeiro	21
3. A reposição dos direitos na A.P.	24
CAPÍTULO III - ANÁLISE DO BEM-ESTAR E FELICIDADE NUMA UNIDADE ORGÂNICA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	25
1. Metodologia de investigação	25
2. Questionário aos funcionários de uma unidade orgânica local objeto de estudo: caracterização do instrumento.....	27
3. Respostas ao Inquérito.....	28
3.1. Caracterização dos inquiridos	28
3.2. Condições de trabalho	31
3.3 Bem-estar e Felicidade no trabalho na unidade orgânica	33
CAPÍTULO IV - ANÁLISE E REFLEXÃO SUSTENTADA SOBRE O BEM-ESTAR E FELICIDADE FACE AOS RESULTADOS DO INQUÉRITO.....	38
1. Análise e discussão dos dados obtidos.....	38
2. Propostas para o incremento do Bem-estar e da Felicidade na unidade orgânica local em estudo	44
CONCLUSÃO.....	46
BIBLIOGRAFIA	49
WEBGRAFIA	56
ANEXO – QUESTIONÁRIOS	58
Questionário - Funcionários da unidade orgânica local	58
Questionário - Funcionário Chefe da unidade orgânica local	62
Questionário - Funcionário – Delegado Sindical da unidade orgânica local.....	66

LISTA DE QUADROS

Quadro nº 1 - A redução do rendimento dos trabalhadores da função pública resultante do congelamento, corte e confisco de remuneração.....	23
Quadro nº 2 - Distribuição por idade e sexo dos inquiridos.....	28
Quadro nº 3 - Caracterização dos inquiridos segundo o sexo.....	28
Quadro nº 4 - Caracterização dos inquiridos segundo as habilitações literárias	29
Quadro nº 5 - Inquiridos segundo a antiguidade na função pública	29
Quadro nº 6 - Inquiridos segundo a antiguidade na unidade orgânica em estudo.....	30
Quadro nº 7 - Inquiridos com e sem agregado familiar	30
Quadro nº 8 - Identifica as condições de trabalho/ferramentas de trabalho	31
Quadro nº 9 - Áreas em que os inquiridos mais sentiram os cortes orçamentais	32
Quadro nº 10 - Opinião quanto à pertinência do tema de estudo “bem-estar e felicidade no trabalho” ...	33
Quadro nº 11 - Manifestação das falhas existentes nas condições de trabalho	34
Quadro nº 12 - Aspetos identificados pelos inquiridos como os que mais contribuem para a felicidade e bem-estar	34
Quadro nº 13 - Fatores que influenciam a felicidade e o bem-estar dos funcionários.....	35
Quadro nº 14 - Sugestões para a melhoria da felicidade e bem-estar.....	36

INTRODUÇÃO

Ao longo dos últimos anos, muito se tem falado sobre o impacto do Bem-estar e Felicidade no trabalho, o que levou a um aumento das preocupações com a natureza humana face à vertente laboral. Uma organização é constituída essencialmente por pessoas, pelo que, se os funcionários forem pessoas felizes, a organização também o será, e quanto mais felizes são os funcionários, mais produtivos e eficazes tendem a ser.

A respeito disso, Lyubomirsky et al. (2005), refere que o sucesso de um indivíduo feliz reside em dois fatores essenciais. As pessoas felizes por um lado têm frequentemente estados emocionais positivos e apresentam uma forte tendência para trabalhar ativamente na busca de novos objetivos e metas que lhe permitem manter e aumentar ainda mais esses mesmos estados. Por outro lado, os indivíduos felizes apresentam também um conjunto de recursos e competências que foram definindo e construindo durante a sua vivencia com base em experiências passadas que se mostraram agradáveis e positivas.

Assim, sendo este assunto de interesse e preocupação mundial e um assunto presente na agenda governamental de vários países, achámos pertinente abordar a perceção do Bem-estar no contexto de trabalho na Administração Pública, dado se tratar de uma matéria adequada e de interesse a ser desenvolvida no âmbito do Mestrado de Administração e Gestão Pública.

Nesta dissertação foi desenvolvida uma reflexão sobre a temática partindo de conceitos de diversos autores acerca da felicidade no trabalho e das suas variáveis. Pretende-se, pois, com esta investigação, verificar as implicações da implementação das medidas decorrentes do memorando do Programa de Ajustamento Fiscal, face à felicidade e Bem-estar dos funcionários no seu local de trabalho, devidamente conjugada com a Legislação Geral do Trabalho em Funções Públicas.

Iremos também discutir questões de Felicidade e Bem-estar no contexto de trabalho e de que forma a Lei Geral Trabalho Funções Públicas está articulada, relativamente aos direitos e deveres do trabalhador.

Para a realização do trabalho, houve a necessidade de fazer um levantamento bibliográfico para o enquadramento teórico sobre o Bem-estar no contexto de trabalho na função pública em Portugal.

Neste trabalho, a metodologia utilizada foi o inquérito por questionário destinado a 18 funcionários no qual foram obtidas no total 400 respostas. A partir das respostas dos inquiridos procedeu-se a uma análise de resultados, que nos permitiu concluir e afirmar que a felicidade no trabalho influencia positivamente o desempenho, a motivação e a satisfação dos funcionários.

Este documento contém quatro capítulos. O primeiro capítulo apresenta uma introdução ao estudo onde se pretende contextualizar o Bem-estar e a felicidade na realidade dos trabalhadores e cidadãos em geral e os consequentes desafios que se colocaram a estrutura laboral pública ao longo dos tempos. Serão também abordados alguns dos mais importantes argumentos teóricos sobre o conceito de Bem-estar e a felicidade e a sua importância no trabalho.

O segundo capítulo aborda as questões teóricas sobre o ante e pós cortes orçamentais, como a NGP veio ajudar a pôr em prática as restrições orçamentais e fazer mais com menos.

No terceiro capítulo iremos analisar as questões de Bem-estar e felicidade numa unidade orgânica na Administração pública. Neste capítulo serão descritos os resultados apurados face ao questionário desenvolvido entre os elementos da unidade orgânica estudada.

No quarto capítulo o conhecimento retirado dos capítulos anteriores permitirá uma abordagem/reflexão mais sustentada sobre as principais ideias retiradas do inquérito e as suas implicações no mercado de trabalho na Administração Pública. Iremos também aflorar as necessidades dos trabalhadores no que concerne ao seu Bem-estar e Felicidade face à realidade atual de trabalho, sendo apresentadas propostas para o incremento do Bem-estar na unidade orgânica em estudo. Por fim, serão efetuadas as principais conclusões do estudo, assim como as limitações ocorridas durante o mesmo.

CAPÍTULO I- Definição dos conceitos

1. Bem-estar e felicidade: Contextualização e complexidade

Na história da humanidade a felicidade ocupou um lugar fulcral nas preocupações de filósofos e escritores desde a Antiguidade, havendo registos de referências à procura de felicidade em Heródoto (Mcmahon, 2009).

Por sua vez, Platão e Aristóteles, associaram felicidade à virtude, acreditando que o homem seria feliz vivendo de acordo com a razão e realizando plenamente a sua missão (Abbagnano, 1979). Ainda Costa (2008) refere que, para estes filósofos, “O supremo bem e o fim para que toda a atividade humana se dirige é a felicidade”.

Segundo a Teoria das Necessidades, o humanista do século XX, Abraham Maslow (1970), refere que o ser humano tem um conjunto de necessidades organizadas de forma hierárquica, que vão sendo sentidas de forma progressiva, à medida que a satisfação dos patamares inferiores é conseguida. A satisfação das necessidades em cada fase da escala traz o bem-estar ao indivíduo, no entanto, o verdadeiro conceito de Bem-estar seria a realização do potencial humano (necessidades de ordem superior), depois de preenchidas todas as outras categorias de necessidade. Esta teoria é ainda hoje a mais robusta e completa forma de pensar do desenvolvimento de Bem-estar e Felicidade humanas.

Segundo Sigmund Freud (1930) todo ser humano é movido pela busca da Felicidade, a este facto ele denominou “princípio do prazer”. Contudo, essa busca estaria destinada ao fracasso, dada à impossibilidade do mundo real poder satisfazer a todos os desejos dos humanos. Por sua vez, Frey, afirma que “*a noção de que as pessoas em países pobres são mais felizes porque vivem em condições mais ‘naturais’ e menos aflitivas é um mito*” (2008, p.240).

Ainda Kahneman, refere que as pesquisas reconhecem a importância do “*contacto social*” para o bem-estar e salienta que um dos melhores preditores “*dos sentimentos em um dia é se a pessoa teve ou não contactos com amigos ou familiares*” (2011, p 499).

1.1. Conceito de Bem-estar

No Iluminismo, a concepção do mundo no Ocidente começou a girar em volta da crença de que todo ser humano tem o direito de atingir o bem-estar. Na mesma corrente, a Revolução Francesa (1789-1799), instituiu que o objetivo da sociedade devia consistir na obtenção do Bem-estar e a Felicidade de seus cidadãos (Csikszentmihalyi, (1990); McMahan, (2006)).

O Bem-estar pensa-se ser de um valor tão precioso e indiscutível que está presente num dos documentos importantes do mundo atual como é o caso da Declaração de Independência dos EUA, datada de 4 de julho de 1776, que regista que "*todo homem tem o direito inalienável à vida, à liberdade e à busca da felicidade*" (Lunt, 2004). Felicidade esta, que é inerente ao Bem-estar e vice-versa.

Por sua vez, na Constituição da República Portuguesa não existe o termo felicidade, mas sim, os termos de bem-estar e qualidade de vida. Com efeito, na secção Princípios Fundamentais, mais propriamente no Artigo 9º (Tarefas fundamentais do Estado), diz que "São tarefas fundamentais do Estado", entre outras, na alínea "d) *Promover o bem-estar e a qualidade de vida do povo e a igualdade real entre os portugueses, bem como a efetivação dos direitos económicos, sociais, culturais e ambientais, mediante a transformação e modernização das estruturas económicas e sociais*". Ou seja, em Portugal, surge o Bem-estar e a Qualidade de vida numa posição similar à da Felicidade da constituição dos Estados Unidos da América (Pais-Ribeiro, 2009).

Entre outras definições o Bem-estar também está relacionado com um estado emocional positivo, com sentimentos de satisfação e prazer (Ferraz, R.B. et al, 2007).

O conceito de Bem-estar social, proposto por Keyes (1998) refere-se, tal como a proposta de Ryff, à caracterização do funcionamento positivo do indivíduo, mas ao nível das relações dos indivíduos uns com os outros e com o ambiente.

Veenhoven, (1997; 2000), por sua vez refere que felicidade, satisfação com a vida, qualidade de vida, bem-estar, detêm o mesmo significado e são utilizados como sinónimos.

Ainda segundo Veenhoven, (1997), por definição, o bem-estar/felicidade é o grau no qual a pessoa avalia globalmente a qualidade da sua vida de uma forma positiva, ou seja, quanto a pessoa gosta da vida que tem. Ainda, conceitos como a saúde, felicidade e qualidade de vida aparecem, frequentemente, relacionados com o estudo do Bem-estar (Ryan & Deci, 2001).

Outro tipo de bem-estar, é o “Bem-estar eudemónico”, que teve origem com Aristóteles onde se salienta a experiência do crescimento pessoal e a excelência de carácter, e onde o Bem-estar é considerado como consequência da realização do verdadeiro potencial de cada um (Haybron, 2000).

Conceito similar pode ser encontrado no Bem-estar psicológico de Ryff (1989); Ryff & Keyes, (1995). No século XVIII, Adam Smith reitera esta questão e lança a Economia. Para ele, mais importante que compreender e explicar, era intervir no meio social, pois considerava que a ciência económica devia estudar a riqueza das nações, mas sempre com o propósito de aumentar o Bem-estar.

1.2. Conceito de felicidade

Sigmund Freud (1930), o criador da psicanálise, acreditava que todo ser humano é movido pela busca da Felicidade. A este facto ele denominou “princípio do prazer”. Contudo, essa busca estaria destinada ao fracasso, dada à impossibilidade de o mundo real poder satisfazer a todos os desejos dos humanos. A este facto, atribuiu o nome de “princípio da realidade”. Segundo Freud, o máximo que o ser humano poderia sentir seria uma felicidade parcial.

O filósofo contemporâneo Sumner (1999) por sua vez, encara a felicidade como uma resposta do indivíduo à percepção que o mesmo tem das suas condições de vida. “ (...) *felicidade (ou infelicidade) é uma resposta de um sujeito às suas condições de vida, tal como ele as vê (...).*” (Sumner, 1999, p. 156).

É importante saber o que realmente torna as pessoas felizes, dado não se tratar de um assunto com uma resposta linear.

Conforme refere Mendes (2015) há uma predisposição das pessoas para a felicidade ou infelicidade.

Kimball e Willis, (2006) também argumentaram que a Felicidade poderia ser interpretada como uma mistura de reações a boas e más notícias em um determinado momento (como mudar o ambiente económico) e uma resposta de humor às circunstâncias em um período mais longo de tempo (como turbulência macroeconómica).

Também Matos, (2001) revela que como princípio organizacional, “a Felicidade caracteriza-se como meio social que proporciona Bem-estar de espírito – sentir-se em paz – e o estar bem, que significa voltar-se para o outro semelhante, contribuindo para as melhorias das condições de trabalho. Daí resulta a motivação maior do homem: realizar, realizando-se.”

Segundo Fischer, (2010), a Felicidade no trabalho é um conceito “Umbrella”, que inclui um largo número de opiniões, que se compreende desde estados de espíritos transitários, a emoções a atitudes relativamente estáveis e altamente estáveis das disposições individuais a nível pessoal que agregam atitudes do Nível de Unidade.

Ainda Fischer, (2010), refere que no local de trabalho, a felicidade é influenciada por curtas vivências de eventos e condições crónicas de tarefas, funções e organização. A felicidade no trabalho está grandemente interligada com alguns aspetos do comportamento organizacional que se associam a experiências positivas no local de trabalho. Nessa linha de pensamento o autor sugere ainda que a “felicidade no trabalho inclui a satisfação no trabalho, o envolvimento no trabalho e o nível de compromisso organizacional” (Fisher, 2009, p.384).

De acordo com Pryce-Jones, (2010) a felicidade no trabalho é uma atitude que permite a cada pessoa maximizar o desempenho e atingir o seu potencial, não descurando os momentos positivos e menos positivos, a trabalhar individualmente ou em grupo. A felicidade estabelece assim uma relação direta com o desempenho do individuo no trabalho.

Esta opinião é partilhada por Fromm, (1983) e Lykken, (1999) que concluíram, nas suas pesquisas, que a felicidade é um estado comportamental que se articula e eleva a produtividade das pessoas. Se os funcionários se sentirem felizes, tal predisposição influencia não só os compromissos sociais (contribui para o reforço dos laços de amizade entre colegas), mas também o empenho com as estruturas sociais.

Ao mesmo tempo, a estrutura social também condiciona a forma como os indivíduos se sentem, uma vez que a palavra felicidade é utilizada enquanto categoria social para classificar o que é bom, a boa vida e distinguir os bons, os que vivem bem (os felizes) dos maus, ou dos coitados dos infelizes. (Ahmed, 2008).

Já Raibley, (2012), afirma que a felicidade é cultivada, não só porque sabe bem ser feliz, mas porque define aquilo que somos ou o que queremos ser. Segundo Wright & Cropanzano, (2004), a felicidade é um conceito “leigo”. É uma experiência subjetiva, pois as pessoas são ou não felizes consoante grau em que o são ou não.

Na literatura académica, o termo “Felicidade” tende a ser substituído por “Bem-estar psicológico”, embora seja progressivamente frequente o uso daquela denominação no seio dessa literatura (e.g., Schyns, 1998; Ryan & Deci, 2001; Gavin & Mason, 2004; Quick & Quick, 2004; Haller & Haller, 2006). Habitualmente considera-se que o bem-estar psicológico abarca três componentes: satisfação com a vida, presença de experiências emocionais positivas e ausência de experiências emocionais negativas (Haller & Haller, 2006).

Quase todas as pessoas desejam ser felizes, sendo a felicidade considerada como o derradeiro objetivo do ser humano (Frey & Stutzer, 2002). Dados obtidos em estudos sobre esta matéria sugerem que a felicidade, ou Bem-estar psicológico, denota consciência ao longo do tempo, havendo razões para supor que esta estabilidade pode advir da influência das estruturas neuro psicológicas, assim como de fatores hereditários e da personalidade (Bouchard et al., 1990; Haller & Haller, 2006).

Todavia, tal não significa que o estado de Bem-estar psicológico seja imutável. Layard, (2005) e Bem-Shahar, (2007), dizem que felicidade, antes vista como um

atributo intangível, surgiu como um objeto de clareza analítica, mensurável (...). Nos últimos anos, novos discursos sobre a forma de felicidade vêm de uma variedade de áreas profissionais centrados na problemática do governo humano: em economia, gestão, teoria organizacional, marketing e políticas públicas entre outras.

A Felicidade tem aparecido como um sentimento com contornos bastante distintos e uma mecânica interna explícita, como se tratasse de uma peça fundamental para aplicação em programas que visam a otimização, coordenação e integração de comportamentos humanos. Hamburg-Coplan, (2009), afirma que hoje não é irrealista falar de uma “tecnologia de Felicidade” em questão de recursos humanos, educação, negócios e liderança executiva, em terapia de família ou em todas as facetas da vida pessoal.

A Felicidade no trabalho é fundamental para o comprometimento da equipa. O local de trabalho é um sítio importante para o indivíduo, pois é nele, que passa a maior parte do seu tempo.

Estar no trabalho é um momento importante de reflexão sobre o que se faz na vida, onde é necessário muita confiança, respeito, gratidão e comprometimento com o próprio indivíduo, com os colegas, com as chefias e com a organização onde estão inseridos.

A busca pela Felicidade é uma ação constante no ser humano.

Sentir-se feliz no ambiente de trabalho é fundamental, pois reforça um funcionamento positivo do trabalhador em busca de vida e da sua realização pessoal facilitando a realização dos seus colegas também.

A sensação de Bem-estar está extremamente ligada à Felicidade, devido ao sinónimo que as duas têm entre si e os reflexos que produzem no indivíduo que se traduz numa satisfação que se contagia com ele mesmo, com os colegas e com a sociedade como um todo.

2. Bem-estar no contexto de trabalho

O Bem-estar e como pode este ser medido, é um tema que já tem sido debatido ao longo dos séculos. A humanidade desde a sua génese teve sempre o trabalho

como um elemento preponderante para o desenvolvimento da sociedade a vários níveis.

O trabalho surgia na perspectiva da humanidade como a forma de alcançar coisas tão elementares como a alimentação, o vestuário ou até mesmo na simples necessidade de se proteger contra a intempérie ou dos predadores.

A busca da satisfação das necessidades primárias fazia do trabalho uma ação natural e necessária. A preocupação com a satisfação e motivação no trabalho, assim como a ênfase no desempenho e na produtividade, estiveram presentes nas primeiras civilizações, quando foram desenvolvidos e aplicados métodos visando minimizar o mal-estar ou o esforço inadequado do trabalho.

Daí a importância do Bem-estar psicológico, o modelo de saúde mental ou modelo vitamínico de Warr (1990) que tem sido adotado por muitos autores que pretendem definir o bem-estar no trabalho. O seu modelo é uma referência, pois foi um dos primeiros a estudar o bem-estar inserido num contexto particular – o trabalho.

A proposta de Warr considera que a saúde mental do indivíduo é influenciada pela situação vivida no seu trabalho e depende de quatro fatores principais: a *competência*, que consiste na capacidade do indivíduo em lidar com os problemas e atuar no meio envolvente com sucesso; a *autonomia*, que consiste na capacidade que o indivíduo possui para resistir a pressões externas ou sociais e manter-se fiel às opiniões e ações; a *aspiração*, que se refere à tendência do indivíduo para estabelecer objetivos realistas e a tendência para dirigir a sua energia para outros objetivos, tendo em vista o seu crescimento e desenvolvimento pessoal; e *bem-estar afetivo*, que se refere aos afetos positivos e negativos associados ao trabalho. Todos estes fatores estão articulados entre si e refletem a pessoa como um todo.

O Bem-estar no trabalho surge pois, como um conjunto de emoções positivas, onde o funcionário tem a percepção de que, aquilo que executa, reflete e desenvolve suas competências e potencial e avança no alcance de suas metas de vida.

Aparentemente, a possibilidade de o indivíduo atingir valores pessoais importantes, passa pelo que sente em relação ao Bem-estar no seu contexto laboral.

Refere Tamayo, Lima e Silva, (2004), que o trabalho apresenta uma elevada relevância na vida dos indivíduos, constituindo-se como uma peça basilar para a sua subsistência e conseqüente bem-estar.

Herzberg, (1996) também reconhece a importância que o trabalho tem para o indivíduo, defendendo que a existência de indivíduos mais ricos psicologicamente depende do enriquecimento do seu trabalho.

Saygi, Tolon, e Tekogul, (2011) afirmam que a satisfação no trabalho consiste na reação interna desenvolvida por conta das percepções sobre o trabalho tendo também em consideração as das condições de trabalho. Isto decorre da reação a um sistema de normas, valores e expectativas formadas pelo indivíduo.

Segundo Sarma, (2002), além da satisfação de executar bem a nossa parte no emprego, receber promoções e aumento de salários, o trabalho fornece a estrutura e o propósito para cada dia das nossas vidas.

Diversos estudos ao longo dos tempos têm vindo a revelar que uma maior desmotivação leva a menos produção e a mais erros no trabalho e a maior propensão para acidentes de trabalho, absentismo e doenças profissionais, (Areosa, J., 2010). Assim, quanto maior a qualidade de vida no trabalho, menor o risco de insucesso para a organização (Pereira & Bernhardt, 2004).

Kaplan, Bradley, Luchman e Haynes, (2009) demonstraram que as pessoas com estados emocionais positivos obtêm melhores desempenhos em comparação com as que apresentam emoções negativas, sugerindo que o bem-estar e a felicidade podem efetivamente promover um melhor desempenho das suas funções. Os trabalhadores que apresentam um nível elevado de Bem-estar no trabalho comportam-se de forma diferente dos que apresentam um nível de Bem-estar reduzido, sendo esse fato evidenciado nas diferenças que têm no desempenho do seu trabalho.

Para que as organizações tenham sucesso, estas precisam garantir aos seus funcionários melhores condições de vida no trabalho, dando-lhe boas condições laborais, remuneração e benefícios justos, tarefas desafiadoras e um estilo de

gestão que garanta a participação e desenvolvimento das pessoas, envolvendo-as e comprometendo-as com os objetivos da equipa, tendo sempre em conta o Bem-estar para, e durante o trabalho (Limongi-França e Zaima, 2002).

Hoje em dia, podemos afirmar que o trabalho é vital para a pessoa, daí ser necessário torná-la mais participativa, utilizando talentos e potencialidades, dar-lhe condições de trabalho adequadas, o que resultará no aumento da felicidade do trabalhador, que levará a um desempenho superior, que determina a vantagem competitiva da organização e incrementar o seu valor.

Segundo Zanelli, Silva & Soares, (2010), com o trabalho, é suportada a ideia que temos oportunidades de construir uma identidade, interagir e ter suporte social, encontrar um propósito ao qual valha a pena o indivíduo se dedicar, despendendo tempo de modo relevante, encontrar desafios, adquirir "status" e obter o seu rendimento. Snyder e Lopez, (2009), complementam esta ideia e denominam o trabalho como sendo uma atividade gratificante.

Não menos importante, é o apontado por Roche & Mackinnon, (1976), onde estes referem que um trabalho provido de significado tem como características essenciais a participação do trabalhador na identificação e resolução de problemas, que de modo direto ou indireto se poderão refletir na sua vida pessoal e no trabalho.

Ainda Frey, (2008) refere que a forte influência negativa do desemprego no Bem-estar subjetivo é uma das descobertas mais robustas da Economia da Felicidade e que as pessoas nessa condição se tornam "muito infelizes".

O World Happiness Report ,2013 (pag.3) refere ainda: *"o bem-estar mental é dos fatores que mais afeta a felicidade, pois à medida que os níveis de vida foram subindo, a felicidade aumentou em alguns países, mas não em todos - como é o caso dos Estados Unidos da América, pelo que nem sempre a ligação entre riqueza e felicidade é proporcional. (...) Outro dado significativo é a observação de que o desemprego causa tanta infelicidade quanto a privação ou a separação. No emprego, segurança no trabalho e bons relacionamentos são fatores de maior satisfação do que um salário elevado e horas convenientes de trabalho (...).* Não

obstante para um indivíduo ter trabalho estar associado a coisas positivas e elementares que conduz à satisfação das diversas necessidades do homem, muitas vezes o trabalho foi e ainda pode ter significado de sacrifício, uma sobrecarga esgotante para quem tem de o realizar.

Segundo Zanelli, Silva & Soares, (2010), o trabalho também pode ser compreendido e experienciado como tortura, sofrimento ou esforço doloroso, e visto como fonte de alienação económica, política e de aflição para aqueles que o realizam. Com esta carga negativa o trabalho também é visto por muitos como algo que implica responsabilidade, stress e preocupação.

Segundo Matos, (2001) refere que a motivação maior do homem é realizar, realizando-se.

No que concerne à qualidade de vida no trabalho, Richard Walton, (1973) por sua vez, estabeleceu dimensões e seus respetivos indicadores que permitem identificar e estimar a existência de qualidade de vida numa organização, dividindo para o efeito em oito as dimensões: oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades; a oportunidade de crescimento contínuo e segurança; Integração social no trabalho; a compensação justa e adequada; condições de trabalho; constitucionalismo; trabalho e o espaço total da vida; e relevância social da vida no trabalho. Ainda Layard, (2005) como economista, identificou o emprego/trabalho como sendo o terceiro fator mais importante por entre aqueles que afetam a felicidade.

3. O bem-estar e qualidade de vida e as implicações na agenda política

No relatório da OCDE, (2015) sobre Portugal e a propósito do bem-estar e da qualidade de vida, [Learn even more about Portugal at oecd.org, refere:](#)

“In Portugal, the average household net-adjusted disposable income per capita is 18 806 USD a year, less than the OECD average of 23 938 USD a year. But there is a considerable gap between the richest and poorest – the top 20% of the population earn nearly six times as much as the bottom 20%.(...) In terms of

employment, around 62% of people aged 15 to 64 in Portugal have a paid job, close to the OECD employment average of 65%. Some 65% of men are in paid work, compared with 59% of women. People in Portugal work 1 691 hours a year, slightly less than the OECD average of 1 765 hours. Another key measure, however, is how many people work very long hours(...)The level of atmospheric PM10 – tiny air pollutant particles small enough to enter and cause damage to the lungs – is 18.1 micrograms per cubic meter, lower than the OECD average of 20.1 micrograms per cubic meter. Portugal does well in terms of water quality, as 87% of people say they are satisfied with the quality of their water, slightly more than the average OECD level of 84%.(...)In general, 67% of people in Portugal say they have more positive experiences in an average day (feelings of rest, pride in accomplishment, enjoyment, etc.) than negative ones (pain, worry, sadness, boredom, etc.), below the OECD average of 76%.”

Ainda sobre a matéria de bem-estar e observando as recomendações do Relatório de Stiglitz-Sen-Fitoussi, citando a recomendação nº 1 “Ao avaliar o bem-estar material devemos olhar para o rendimento e o consumo em vez da produção”, ainda a recomendação nº 6 refere “ A qualidade de vida depende das condições objetivas das pessoas e das suas capacidades. Devem ser tomadas medidas que permitam melhorar a saúde, a educação e o meio ambiente. Um esforço substancial deve ser dedicado ao desenvolvimento e implementação de indicadores robustos e confiáveis capazes de medir as conexões sociais, a participação política e a insegurança, consideradas como preditores da satisfação com a vida.”

Verifica-se assim, que o desenvolvimento de indicadores de bem-estar e qualidade de vida não constituem um fim em si mesmo, mas sobretudo um meio e um contributo para o estabelecimento de políticas públicas focadas nas

motivações e métricas do bem-estar das pessoas e das nações e da respetiva sustentabilidade.

A reflexão e o debate sobre o bem-estar e progresso social, pelas principais instituições promotoras do desenvolvimento à escala mundial, geraram um denominador comum de temas de análise caracterizadores desse progresso. Situar o desenvolvimento humano como objetivo e centro da política pública no marco de um projeto compartilhado da sociedade, não só aponta o caminho correto em termos de desenvolvimento social como também para o desenvolvimento económico, ainda que nem sempre pareça óbvio, especialmente a partir de uma perspetiva económica de curto prazo.

Conforme refere a Organização Felicidade Global, disponível em <http://www.globalhappiness.com/pt-pt/sobre-a-felicidade>, ultimamente, “...vários líderes mundiais começaram a demonstrar interesse na investigação sobre felicidade, integrando o bem-estar como uma base importante para a tomada de decisões governamentais”. A mesma organização refere que a forte dedicação de cientistas como Richard Layard, Ed Diener, Daniel Kahneman e B. Krueger Alan tem levado ao desenvolvimento de estudos precisos e confiáveis que deverão ser usados como guias importantes na tomada de decisões políticas.

Na Grã-Bretanha, o Partido Trabalhista estabeleceu um “*Whitehall Wellbeing Working Group*”, que surge com ideias sobre como ter políticos mais preocupados com o bem-estar. O ex-presidente francês, Nicolas Sarkozy, apresentou um extenso relatório científico sobre novas medidas e melhores formas de se ver o bem-estar da comunidade.

O relatório que foi escrito pelos vencedores do prémio Nobel de economia Joseph Stiglitz e Amartya Sen, entre outros especialistas, que chegam à conclusão que a visão económica como uma medida do Bem-estar da comunidade é incompleta e, em alguns casos, enganosa. Eles propõem que o Bem-estar deve ser considerado um dos principais fatores da comunidade, além dos indicadores económicos e sociais. Através destes estudos, existe uma melhor compreensão de que as investigações sobre o bem-estar serão uma importante ferramenta para o Bem-estar da própria comunidade. Os políticos devem levar o resultado da

pesquisa do Bem-estar seriamente e considerar que as decisões políticas corretas darão às pessoas uma melhor possibilidade de viver uma vida com qualidade e feliz.

Ian Bache, Louise Reardon, Paul Anand,(2015) referem que no Reino Unido estudos sugerem que existe uma grande preocupação do governo em relação ao bem-estar e à criação de políticas que fomentem o Bem-estar. À semelhança do que aconteceu entre os anos de 1960-1970, existiam diversas forças que procuravam “*direction-finding instruments*”.

Na sociedade existia um grande número de narrativas que desafiavam o crescimento, desenvolvimento e o progresso. Interesses como a sustentabilidade e o crescimento verde ficavam em segundo lugar em relação à importância atribuída ao Bem-estar, Felicidade e Qualidade de vida. Ainda Head, (2008), citado por Bache, I; Reardon, L; Annand, P. (2016), sugere, que entender um problema perverso exige que reconheçamos que existem duas verdades de como funciona a política pública - a natureza intrinsecamente política da tomada de decisões e a impossibilidade de resolver todos os problemas através da atividade governamental. Ao mesmo tempo, recorda-nos que tais problemas são inevitavelmente políticos e, como tal, há necessidade de cautela. Scott (2012), também citado por Bache, I; Reardon, L; Annand, P. (2016) também afirmou que a qualidade de vida e o Bem-estar têm sido mobilizados de diferentes maneiras, por diferentes grupos, para apoiar diferentes agendas ao longo do tempo. Isso torna importante explorar o quê, e quais os valores que são representados, quais contas dominam, o seu impacto e sobre quem.

M. Bonasia et al, (2017) refere que as decisões dos formuladores de políticas não podem ser diretamente traduzidas em felicidade da população, os políticos devem primeiro melhorar as condições do padrão de vida da sociedade, promovendo políticas que assegurem que as pessoas tenham mais confiança numa economia próspera, capaz de proporcionar oportunidades de emprego e expectativas de crescimento.

Entender o Bem-estar como um problema a ser resolvido, orienta-nos para a deliberação e análise de um ponto central da agenda política, onde deverá haver uma necessidade de ação programática e governamental. Não obstante, o que acontece realmente é que o cerne do problema em discussão (a importância do Bem-estar nas suas diversas dimensões como assunto de agenda política mundial), muitas vezes acaba por ser preterida por interesses de grandes grupos económicos, ficando sempre como “a questão” a resolver.

CAPÍTULO II - Mudanças e Reformas na Administração Pública e Bem-estar

1. As mudanças da NGP no contexto do trabalho e bem-estar na AP

A Nova Gestão Pública foi um processo de reforma que ocorreu devido à crise económica que se fez sentir na década de setenta. Pairava então um sentimento de desconfiança relativamente aos custos do Estado de Providência.

Segundo Self, (1994) o Estado de Providência entrou em crise no início da década de setenta devido, entre outras razões, à crise petrolífera.

Poucos anos mais tarde, Buchanan, (1977) chamava a atenção para o facto de se estar a tornar insustentável manter um modelo no qual o aumento das despesas dos serviços públicos crescia, pois, estávamos num período de estagnação económica. Nesta época, a Administração Pública transmitia uma imagem de ineficiência e ineficácia, fortemente hierarquizada, numa estrutura pesada e problemática.

Em diversos países, os líderes políticos defendiam que o Governo havia crescido em demasia, era muito dispendioso e limitava a iniciativa individual (Pollitt, 2001). Surgiu então, a necessidade de substituir o Estado de Providência, por um Estado Managerial, tal como é defendido por Lane (1995). Segundo esta autora, o “*managerialismo*” afirma-se essencialmente como opção de gestão face às ineficiências tradicionalmente associadas com as organizações burocráticas. Assim, a crise económica obrigou a reformar todo o modelo de administração, tendo sido adotadas duas estratégias de reforma.

A primeira, com influência da Teoria da Escolha Pública, assentava no pressuposto de que o Estado devia emagrecer. Havia necessidade de entregar as políticas sociais à iniciativa privada. O Estado interferia na economia, apenas, de forma a resolver os problemas inerentes à tomada de decisão coletiva, tais como a ineficiência da Administração Pública, a ausência de incentivos, rigidez institucional, entre outros. O objetivo visava, nada mais que a redução drástica do número de funcionários afetos à Administração, e conseqüentemente redução da despesa pública associada. A outra estratégia, assentava no pressuposto da ideia de que tudo o que é público é ineficiente e, portanto, havia que introduzir na Administração, técnicas de gestão privada, promovia-se desta forma a competição entre os vários fornecedores de bens e serviços públicos, na

expectativa da melhoria do serviço público perante o cidadão, e paralelamente com isto pretendia-se diminuir os custos de produção (Rodrigues, 2009).

O objetivo em suma e reiterando o já referenciado, aumentar a eficiência e a flexibilização da gestão, num Estado que deixa de ser um prestador direto de serviços, para passar a ter um papel meramente regulador, nomeadamente com a criação de outsourcing e parcerias público-privadas (Denhardt e Denhardt, 2000). Trata-se da conceção gestionária, identificada com a Nova Gestão Pública (Rocha, 2010).

Com a reforma administrativa houve um grande impacto na gestão dos recursos humanos, nomeadamente no que respeita à aplicação de novos instrumentos como a avaliação de desempenho, a mobilidade, novas linhas orientadoras relativas ao recrutamento e seleção de pessoal; e alterações no sistema retributivo, entre outras.

Refere Rocha (2001), que a preocupação com as carreiras ficou quase como o único instrumento visível da “reforma administrativa”, que condicionou a articulação entre a gestão de recursos humanos e os objetivos de uma reforma administrativa, de modo a que esta fosse feita de uma forma mais ampla e profunda.

Em Portugal, por sua vez, também não ficou indiferente a todas estas mudanças. Na década de 60, surgiram tentativas de modernização da Administração Pública, contudo apenas em 1999, com o Decreto-Lei n.º 135/99, de 22 de Abril, é que se tornaram visíveis alterações substanciais que visavam, não só compilar as orientações que até então se encontravam dispersas, mas também, e fundamentalmente, estabelecer medidas de modernização administrativa, que refletissem a complexidade das funções do Estado, e a inerente preocupação da defesa dos direitos dos cidadãos e respeito pelas necessidades que estes sentem face à Administração Pública.

Estava então criada a legislação que teve e continua a ter como implicações o reforço das relações entre a Administração Pública e a sociedade, que visa aprofundar uma cultura do serviço público, orientada para os cidadãos e para uma eficaz gestão, que se pauta pela eficácia, eficiência e qualidade da Administração.

A reforma administrativa consta, na sua essência, de dois diplomas essenciais, que se interligam e complementam, a Lei 12-A/2008, de 27 de Fevereiro, e a Lei 59/2008, de 11 de Setembro, sendo que esta última regulamenta o Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas, o qual tem normas muito semelhantes às do Código do Trabalho e à sua regulamentação (Busto, 2009). Será de notar que a sua aplicação foi feita com as adaptações necessárias, decorrentes da natureza administrativa da entidade empregadora, que é sempre um serviço público.

Esta reforma efetuada ao nível da Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública, conduziu à reestruturação dos recursos disponíveis em cada serviço, que teve como objetivo a racionalização dos recursos humanos e da sua mobilidade. Esta reforma administrativa veio também provocar uma quebra acentuada emprego público no âmbito do modelo de carreira, passando a estabelecer-se predominantemente, uma relação jurídica de emprego subordinada ao Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas.

A existência de um vínculo definitivo passou a ser um exclusivo de alguns trabalhadores públicos, nomeadamente dos que desempenhavam funções de autoridade e soberania, tais com inspetores, diplomatas e forças de segurança.

Dá-se assim, uma mudança na cultura organizacional do Estado, com a introdução de mecanismos de mercado, que visam diminuir o enorme peso das despesas públicas com o pessoal, com vínculo definitivo ao Estado.

Com esta transição, dá-se também uma inversão na forma de estabelecer a relação jurídica de emprego público.

Com as novas modalidades de vinculação, e a redução do número de carreiras, fica desfeito o mito do modelo de carreira. O vínculo anterior traduzia-se numa regulamentação exaustiva, tendencialmente uniforme, vitalícia, dotada de rigidez e igualização dos trabalhadores, em que o mérito era negligenciado.

Passou-se então à adoção de um modelo de emprego, em que a Gestão de Recursos Humanos em cada serviço vai ao encontro do modelo de gestão por objetivos (Nunes, 2010).

Este novo modelo de contratação assume um papel de destaque e tem como principal objetivo a eficiência, a eficácia e a economia. Sendo neste âmbito que

surgem, a nível governamental, organizações privadas sem fins lucrativos a fornecer serviços públicos, dotados de uma estrutura baseada em mecanismos de mercado, respondendo de uma forma mais adequada às exigências sociais, económicas e políticas.

Em forma de resumo, com a entrada em vigor do Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas:

- Dá-se a generalização do contrato de trabalho como modalidade de constituição da relação de emprego público não viola o princípio da reserva da função pública, o direito à segurança no emprego ou o princípio da proteção da confiança;
- Quanto aos trabalhadores nomeados, a reforma de 2008/2009 não trouxe modificações significativas. A grande diferença traduziu-se no facto de a maioria dos nomeados terem passado a contratados;
- O estatuto dos trabalhadores da Administração Pública em regime de contrato de trabalho em funções públicas é equiparável à dos trabalhadores do sector privado em regime de contrato individual de trabalho, contudo, para os “ex-funcionários públicos”, com vínculos constituídos antes de 2009.01.01 mantêm, para efeitos de cessação do vínculo, o mesmo regime anterior;
- As novas condições laborais estabelecidas na lei são de aplicação imediata, aplicando-se aos contratos de trabalho anteriormente celebrados, com salvaguarda do princípio do tratamento mais favorável para o trabalhador, tal como está consignado no artigo 4º do Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas e no artigo 3º do Código de Trabalho;
- O princípio da manutenção dos direitos adquiridos é aplicável no quadro do estatuto contratual do trabalhador, e não no do chamado estatuto legal, e tem um campo de aplicação converge com o próprio princípio do tratamento mais favorável, subsistindo apenas os direitos contratuais que não possam ser postos em causa pela nova regulamentação legal imperativa.

2. O impacto e as alterações decorrentes do Plano de ajustamento económico e financeiro

Em 1974 a Administração Pública sofreu uma grande reestruturação e viu-se em Portugal que o aparelho estatal estava a crescer, tornando-se cada vez mais intervencionista, ampliando quer ao nível das suas funções, quer ao nível dos seus recursos humanos, como forma de construção de um Estado social fundamental para a satisfação das necessidades coletivas.

O Estado Português era então um verdadeiro regulador, convergindo progressivamente para uma trajetória política de aproximação aos demais países da União Europeia. Contudo, as primeiras grandes dificuldades do Estado de Previdência manifestaram-se na década de 80.

Portugal começa a ter dificuldades em responder de forma eficaz às necessidades da sociedade e vê-se confrontado com constrangimentos do ponto de vista financeiro, enveredando por parcerias público-privadas.

Mais tarde, em 2008 encetou-se a crise financeira internacional nos Estados Unidos que teve reflexos nefastos em toda a zona euro e em Portugal em particular, o que deu origem à implementação em Portugal de sucessivos Programas de Estabilidade e Crescimento durante ao ano de 2010, o que impulsionou Portugal a pedir um resgate financeiro em Maio de 2011, concedido pela União Europeia, Fundo Monetário Internacional e Banco Central Europeu.

Em comutação com esse resgate, foi exigido a Portugal, um plano de austeridade extremamente rigoroso com vista à redução do défice orçamental. Tal plano de austeridade ao contrário de acelerar uma reforma estrutural da Administração Pública, fez com que apenas ocorresse uma marcante alteração negativa sob o pretexto de ordem económica e financeira do país, tendo inclusivamente subordinado a própria Constituição da República da Portuguesa ao contexto de crise em que Portugal estava naquela época.

Por força da crise económica em causa, em 17 de Maio de 2011 foi criado um memorando de entendimento que visava o corte de rendimentos dos trabalhadores da função pública, congelamento de remunerações, das carreiras, aumento do horário de trabalho, programas de rescisão, redução do pagamento do trabalho extraordinário, aumento dos descontos para a ADSE, perda de dias

de gozo de férias, sobretaxa extraordinária e obrigatoriedade de receber os subsídios em duodécimos, entre outras praticas.

Utilizando dados oficiais da Direção Geral do Orçamento e da Direção Geral Administração Emprego Público do Ministério das Finanças podemos quantificar a perda de rendimentos que sofreram os trabalhadores da Função Pública. O último aumento de remunerações que os trabalhadores da Função Pública tiveram foi em 2009. Após essa data, as remunerações e carreiras foram congeladas e os seus ganhos sofreram cortes, o que causou uma redução significativa no seu nível de vida. A introdução de medidas com o objetivo de cortar na despesa e aumentar a eficácia e eficiência causou algum desconforto e um certo mau estar nos funcionários.

Em 2013 foi aplicada uma medida que aumentou o horário de trabalho na função pública de 35 para 40 horas semanais (Madureira, 2015). A este aumento do horário de trabalho não correspondeu um acréscimo de remuneração, o que reduziu a motivação dos funcionários. Em resultado de tais factos, os funcionários desmotivados não se sentem felizes na organização em que trabalham o que conduz a uma baixa produtividade (Asensio *et al.*, 2012 citado por Madureira, 2015).

O quadro 1 que se segue, mostra de uma forma quantificada, os efeitos (cortes) da política imposta pela ajuda externa, nos rendimentos dos trabalhadores da Função Pública.

Quadro nº 1 - A redução do rendimento dos trabalhadores da função pública resultante do congelamento, corte e confisco de remuneração

ANOS	Nº TRABALHADORES	REMUNERAÇÃO BASE MÉDIA MENSAL ILÍQUIDA					TOTAL DAS REMUNERAÇÕES BASE ILÍQUIDAS RECEBIDAS PELOS TRABALHADORES		
		SEM CORTE E SEM ATUALIZAÇÕES	SEM CORTES E ATUALIZADA COM BASE NO IPC (AUMENTO DE PREÇOS)	COM O CORTE DE SÓCRATES	COM O CORTE DE PASSOS COELHO	COM REVERSÃO DE 20% DO CORTE DE SOCRATES	O QUE DEVIAM TER RECEBIDO (SEM CORTES E ATUALIZADAS)	O QUE RECEBERAM (DEVIDO A CORTES E CONFISCO DE SUBSÍDIOS)	PERDA DE RENDIMENTO RESULTANTE DO CORTE E CONFISCO DA REMUNERAÇÃO BASE MENSAL
2010		1 444 €							
2011	727 294	1 444 €	1 497 €	1 390 €			15 240 103 706 €	14 156 603 159 €	-1 083 500 547 €
2012	719 766	1 444 €	1 538 €	1 390 €			15 500 563 202 €	12 008 633 525 €	-3 491 929 676 €
2013	688 246	1 444 €	1 542 €	1 390 €			14 862 374 009 €	13 396 543 211 €	-1 465 830 798 €
2014	661 681	1 444 €	1 538	1 390 €	1 311 €		14 249 100 267 €	12 760 226 945 €	-1 488 873 322 €
MAR 15	656 750	1 444 €	1 554 €	1 390 €		1 407 €	14 284 341 800 €	12 940 247 355 €	-8 874 228 788 €
SOMA DA PERDA DOS RENDIMENTOS PELOS TRABALHADORES:									
NOTA: DADOS UTILIZADOS NOS CÁLCULOS SÃO OS DA DGAEP - MINISTÉRIO DAS FINANÇAS; EM 2012 DEDUZIU-SE O CONFISCO SUBSÍDIO DE FÉRIAS E DE NATAL									

Fonte: Direção Geral do Emprego Público(DGAEP) – Ministério das Finanças

Pela análise dos números do quadro em referência, podemos concluir que se as remunerações base dos trabalhadores da Função Pública tivessem sido atualizadas apenas e só para fazer face ao aumento de preços verificado no período 2010-2015, isto é, apenas para manter o seu poder de compra e não para o melhorar, os trabalhadores da Função Pública (os que se mantiveram no ativo), teriam recebido mais 8.874,2 milhões euros de remunerações base.

O congelamento e o corte das remunerações, e a apreensão de subsídios causaram um corte nos seus rendimentos equivalente a mais de metade das remunerações base de todos os trabalhadores da Função Pública durante um ano.

Também os trabalhadores com ganhos médios inferiores a 1500 euros por não terem sofrido qualquer corte, não terão até 2019 qualquer aumento.

3. A reposição dos direitos na A.P.

De acordo com a Lei n.º 159-A/2015, de 30 de dezembro de 2015, esta fase da reposição dos cortes, bem como a redução da sobretaxa extraordinária, começou em janeiro de 2016.

Até agora aplicava-se uma sobretaxa de 3,5% a todos os rendimentos acima do salário mínimo. A Lei n.º 159-D/2015, de 30 de dezembro, estabeleceu que em 2016 esta taxa começou a ser aplicada progressivamente consoante o escalão do rendimento coletável.

Quem recebe até 7.070 euros não paga sobretaxa, os que recebem entre 7.070 e 20.000 euros pagam 1%. A sobretaxa foi subindo até alcançar aqueles que ganham mais de 80.000 euros e que irão pagar 3,5%.

Se anteriormente estávamos regidos pela Lei n.º 68/2013 de 29 de agosto que estabelecia a duração do período normal de trabalho dos trabalhadores em funções públicas e procede à quinta alteração à Lei n.º 59/2008, de 11 de setembro, à quarta alteração ao Decreto -Lei n.º 259/98, de 18 de agosto, e à quinta alteração à Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, que no seu artigo 126º n.º 1 refere “O período normal de trabalho é de oito horas por dia e quarenta horas por semana” - Diário da República, 1.ª série — N.º 166 — 29 de agosto de 2013.

Por sua vez, a Lei n.º 18/2016 de 20 de junho restabelece as 35 horas como período normal de trabalho dos trabalhadores em funções públicas, procedendo à segunda alteração à Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho - Diário da República, 1.ª série — N.º 116 — 20 de junho de 2016.

CAPÍTULO III - Análise do bem-estar e felicidade numa unidade orgânica da Administração Pública

1. Metodologia de investigação

Para a recolha de informação análise da percepção dos funcionários de uma unidade orgânica da Administração Pública Portuguesa, face ao bem-estar e à felicidade, no local de trabalho recorreu-se ao inquérito por questionário.¹

A escolha do inquérito por questionário deve-se ao facto deste tipo de instrumento permitir que os vários inquiridos possam dar as suas respostas em simultâneo, permite ainda uma rápida recolha da informação e uma maior sistematização dos resultados fornecidos e uma maior facilidade de análise, adaptando se muito bem ao tipo estudo em causa.

O inquérito é constituído por questões consideradas relevantes para determinar as características do objeto de pesquisa. Quanto à estrutura o inquérito por questionário apoia-se numa série de questões escritas (de resposta aberta e fechada) que se dirigem a um grupo de indivíduos e que “podem envolver as suas opiniões, as suas representações, as suas crenças ou várias informações factuais sobre eles próprios ou o seu meio” (Almeida & Pinto, 1995, p.65).

Neste caso o questionário permite também que, do ponto de vista da resposta, os inquiridos pudessem sentir-se mais livres para expressar a sua opinião, uma vez que não havia qualquer interferência nem mediação entre o preenchimento e a recolha dos mesmos. De salientar, ainda, que a recolha foi feita assegurando o anonimato, uma vez que todos os questionários foram devolvidos fechados em envelope e depositados num local acordado, para o efeito, sem qualquer forma de supervisão ou controle.

Embora o trabalho empírico tenha decorrido em meados do ano transato, do ponto de vista contextual o estudo compreende um período mais alargado, o período de 2008 a 2015. Esta foi uma fase que ficou marcada pela forte austeridade e corte orçamentais no âmbito da Administração Pública na sequência da implementação do Programa de Assistência Financeira e Económica. Esta nota é importante para a análise dos resultados uma vez que importa situar e analisar as repostas considerando as limitações e

¹ O modelo do questionário encontra-se no Anexo

constrangimentos que eram sentidos em termos das condições e no local de trabalho, isto é, do que poderia ser um determinado quadro de bem-estar à época.

A recolha de dados, que decorreu com a aplicação do inquérito por questionário, realizou-se durante o mês de maio de 2017. O questionário foi auto preenchido pelos inquiridos e recolhido em envelopes selados e descaracterizados de forma a garantir o completo anonimato. Pelas próprias características o inquérito auto preenchido “não implica qualquer tipo de contacto entre o inquiridor e o inquirido, sendo este último o responsável pela sua aplicação.” Haro *et al*, (2016).

De referir que foi solicitado um pedido de autorização ao Chefe do serviço da unidade orgânica para que o inquérito fosse possível, o qual foi prontamente aceite.

O objetivo principal do inquérito, aliás já mencionado, foi o de analisar a perceção dos funcionários face à temática em estudo, “Perceção do Bem-estar no contexto de trabalho da Administração Pública num serviço local”. Assim, este questionário foi aplicado às diferentes secções da unidade orgânica que por questões de salvaguarda do anonimato não é identificada.

2.Questionário aos funcionários de uma unidade orgânica local objeto de estudo: caracterização do instrumento

Quanto ao conteúdo do questionário foi estabelecido um conjunto de perguntas de base, relativas à temática em análise, direcionados para todos os elementos da unidade orgânica. Procedeu-se, no entanto, a um ajuste do conteúdo, relativamente ao questionário base dirigido aos funcionários, com a inclusão de duas questões específicas, inerentes às funções da chefia e do delegado sindical. No total, o questionário base compreendia 22 questões: 8 de caracterização dos inquiridos considerando idade, sexo, habilitações, agregado familiar; rendimentos, antiguidade na função pública e na unidade orgânica; na função pública mas no âmbito do ministério que a tutela, 7 respeitantes à situação e condições de trabalho (instalações; equipamentos; carga horária; direitos; obrigações; cortes orçamentais; recursos humanos); 10 respeitantes ao bem-estar e felicidade nomeadamente considerando a pressão de “fazer mais com menos”; o grau de satisfação enquanto indivíduo; grau de satisfação no local de trabalho; reflexo da austeridade/felicidade no trabalho; o sentido da felicidade no trabalho; sugestões para o incremento da felicidade no trabalho; concretização no momento da felicidade no trabalho; avaliação do estado de satisfação e felicidade do trabalhador; quais os aspetos a considerar num futuro próximo que eventualmente poderiam incrementar a Felicidade e o Bem-estar, concluindo-se o questionário com 2 perguntas abertas com vista a recolha de sugestões, pessoais, para o incremento do bem-estar e felicidade no local de trabalho.

À chefia e ao delegado sindical acresceram as já referidas duas questões inerentes à suas funções, onde se pretendia avaliar de que forma essas funções poderiam contribuir para o bem-estar e felicidade da unidade orgânica e dos funcionários. Quanto às segundas questões, pretendia-se saber relativamente ao chefe, enquanto líder de equipa, qual ou quais os direitos dos trabalhadores que gostaria que fossem repostos e por último ao delegado sindical foi-lhe questionado se lhe era dada a liberdade necessária para exercer as suas funções enquanto delegado sindical.

Na realização deste questionário, foram acautelados aspetos tais como o uso de linguagem clara e compreensível, para que as perguntas fossem de simples

interpretação. O inquérito foi disponibilizado em suporte físico (papel) aos funcionários que aceitaram participar. Será de salientar que todos os funcionários aceitaram participar no estudo.

3. Respostas ao Inquérito

3.1. Caracterização dos inquiridos

Esta unidade que reunia 18 funcionários era maioritariamente composta por mulheres 12, e apenas 6 homens. Podemos verificar que 50% dos inquiridos situavam-se entre a casa dos 50 e os 59 anos, 39% situavam-se entre as idades dos 40 e 49 anos e 11% dos inquiridos tinham uma idade superior a 60 anos.

Quadro nº 2 - Distribuição por idade e sexo dos inquiridos

Grupo de idade	Sexo	
	Feminino	Masculino
40 aos 49 anos	5	2
50 aos 59 anos	6	3
60 aos 69	1	1
Total	12	6

Quanto á distribuição por sexo as mulheres (12) representavam cerca de 67% do total dos funcionários, sendo os restantes 33% do sexo masculino (6 indivíduos).

Quadro nº 3 - Caraterização dos inquiridos segundo o sexo

Elementos Sexo Feminino	Elementos Sexo Masculino
12	6

Quanto às habilitações o nível predominante era o 12º ano compreendendo cerca de 89% dos funcionários, 2 funcionários dispunham do nível de licenciatura.

Quadro nº 4 - Caracterização dos inquiridos segundo as habilitações literárias

Nível de habilitações	Sexo Masculino	Sexo Feminino
Licenciatura	1	1
12º ano de escolaridade	5	11
Total	6	12

Relativamente à antiguidade na função pública verificava-se que cerca de 56% dos funcionários se encontravam com mais de 30 anos ao exercício de suas funções, cerca de 22% exerciam funções públicas há mais de 20 anos e outros 22% exerciam funções há mais de 10 anos. Estávamos, pois, perante uma unidade orgânica envelhecida, fruto das limitadas entradas de novos funcionários para a ocupação de lugares técnicos.

Quadro nº 5 - Inquiridos segundo a antiguidade na função pública

Antiguidade na Função Pública	Sexo Feminino	Sexo Masculino
10 aos 19 anos	3	1
20 aos 29 anos	3	1
30 aos 39 anos	6	4
Total	12	6

Dos 18 funcionários inquiridos, 13 elementos (12 mulheres e 1 homem) correspondendo a 72% foram sempre funcionários desta unidade orgânica e os restantes 5 elementos (5 homens), o correspondente a 28% trabalharam noutros organismos públicos não tendo, contudo, sido identificados pelos inquiridos os outros organismos públicos. Verificámos que a maior parte dos inquiridos conhece apenas a realidade desta unidade orgânica.

Quadro nº 6 - Inquiridos segundo a antiguidade na unidade orgânica em estudo

Antiguidade na Unidade orgânica	Sim	Não
Feminino	12	
Masculino/	1	5

Verificamos que nível do sexo feminino 56% dos inquiridos possuem agregado familiar e 11% não. Em relação ao sexo masculino 17% possuem agregado familiar e outros 17% não.

Quadro nº 7 - Inquiridos com e sem agregado familiar

	Com agregado	Sem agregado familiar
Feminino	10	2
Masculino	3	3
Total	13	5

Quanto ao rendimento líquido anual verificava-se que 5% dos funcionários auferia entre 50000 e 79000 euros, que 55% auferia entre 30000 a 49000 euros e que 40% auferia entre 10000e 29000 euros por ano.

O motivo pelo qual se verifica esta discrepância de valores nos rendimentos devia-se ao facto de haver um fosso entre as categorias, fruto do congelamento da progressão de carreiras e da falta de admissão de novos funcionários para o exercício de funções nas diversas unidades orgânicas ao longo de vários anos, o que impossibilitou os funcionários de subirem de categoria e conseqüentemente virem a ter um aumento significativo e crescente do seu rendimento anual.

3.2. Condições de trabalho

Quanto às condições/ferramentas de trabalho, os funcionários desta unidade orgânica, responderam, todos, que as condições de trabalho, regra geral, eram medianas. Contudo referiram que os equipamentos existentes eram desatualizados face à exigência das tarefas e à celeridade expectável na sua execução. 3 inquiridos (2 mulheres e 1 homem) nas suas respostas mencionaram que havia uma falha no que toca à manutenção nas instalações, designadamente à falta de higiene.

Quadro nº 8 - Identifica as condições de trabalho/ferramentas de trabalho

	Sexo feminino	Sexo masculino
Condições de trabalho medianas	12	6
Equipamentos desatualizados	12	6
Falta de higiene nas instalações	12	1

Já relativamente às alterações das condições de trabalho foi claro o desagrado com o aumento da carga horária/obrigações/cortes no vencimento. Da totalidade dos inquiridos (12 mulheres o correspondente a 67%), demonstraram o seu completo desagrado relativamente ao aumento da carga horária, obrigações e cortes no vencimento, e referiram que estas medidas de austeridade em nada

vieram fazer com que o nível de produtividade aumentasse. Relativamente ao sexo masculino, o correspondente a 33% demonstrou desagrado relativamente ao aumento da carga horária e aos cortes de vencimento, relativamente às obrigações apenas o correspondente 11% dos 33% mostrou-se desagradado.

De ressaltar que os inquiridos foram particularmente mais sensíveis às alterações da Carga horária e corte de vencimento, enquanto que a totalidade das inquiridas foram unânimes a referir a sua sensibilidade aos três diferentes itens. Interessantes, também, terem sido as mulheres as que mais considerações fizeram a este respeito. De facto, os homens acabaram por se abster de fazer qualquer comentário adicional aos itens assinalados.

Quadro nº 9 - Áreas em que os inquiridos mais sentiram os cortes orçamentais

	Sexo feminino	Sexo masculino
Carga Horária	12	6
Obrigações	12	4
Cortes no vencimento	12	6

Na sequência da assinatura do Memorando de Entendimento com a Troika os trabalhadores viram um revés quanto aos direitos laborais. Depararam-se, por isso, com constrangimentos nomeadamente uma diminuição ao nível de recursos humanos nos seus locais de trabalho, aumentando assim a taxa de esforço que efetivamente faziam no exercício das suas funções. Nesta unidade orgânica, através dos inquéritos, pudemos verificar que, mesmo assim, apesar das limitações, todos os inquiridos manifestaram conseguir atingir um confortável nível de satisfação no seu local de trabalho. Assim dos inquiridos 11% do total (1 mulher e homem) assinalaram o nível 3, (numa escala de satisfação de 1 a 6) e 89% dos elementos (11 mulheres e 5 homens) assinalaram o nível 4. Embora ninguém se encontrasse insatisfeito, também ninguém estava muito satisfeito. De alguma forma pode levantar-se a hipótese de se estar perante algum conformismo e resignação face à debilidade das circunstâncias do País e à realidade do trabalho naquela época.

Face ao período de austeridade que os inquiridos atravessaram, importava apreender de que forma os funcionários desta unidade percecionavam a felicidade e bem-estar no trabalho durante esta fase.

Foi interessante aferir que a totalidade das respostas dos 18 inquiridos (12 mulheres e 6 homens) era convergente no juízo que o tema para além de muito interessante era de elevada importância, dado que passavam grande parte do dia a trabalhar, logo, era extremamente importante que cada indivíduo se sentisse bem e feliz no local onde exercia as suas funções.

3.3 Bem-estar e Felicidade no trabalho na unidade orgânica

Quadro nº 10 - Opinião quanto à pertinência do tema de estudo “bem-estar e felicidade no trabalho”

	Sim	Não
Elementos Sexo Feminino	12	–
Elementos Sexo Masculino	6	–

Cada inquirido foi convidado a dar uma ou mais sugestões relativamente ao que, na sua ótica, considerasse importante para incrementar a felicidade e o bem-estar no trabalho. Opiniões/sugestões que se encontram vertidas no quadro seguinte, onde 89% dos inquiridos se manifestaram sobre as principais falhas que detetaram. Verificou se, contudo, que um pequeno grupo de 2 elementos (11%) dos elementos masculinos que se escusou a dar qualquer sugestão.

Não deixa de ser interessante notar que embora a questão colocada incidisse sobre sugestões para melhorar da felicidade e bem-estar no trabalho as respostas foram no sentido de assinalar as falhas mais incómodas.

Quadro nº 11 - Manifestação das falhas existentes nas condições de trabalho

	Melhores equipamentos	Mais Higiene no local de trabalho	Melhores instalações
Sexo feminino	12	12	12
Sexo masculino	4	4	4

Relativamente à perda dos direitos adquiridos até então e perdidos com a austeridade, todos os inquiridos foram unânimes na escolha das respostas o que se apresenta no quadro seguinte.

Quadro nº 12 - Aspetos identificados pelos inquiridos como os que mais contribuem para a felicidade e bem-estar

	Aumento de vencimento	Sistema de incentivos	Mais segurança	Respeito por parte dos contribuintes
Sexo feminino	12	12	12	12
Sexo masculino	6	6	6	6

Quanto à possibilidade de apresentar sugestões para uma maior felicidade e bem-estar no trabalho houve, por parte dos inquiridos, na resposta uma colagem com a pergunta anterior. De facto, acabou por haver uma associação entre a identificação dos fatores que poderiam contribuir para a felicidade e bem-estar e a opinião sobre a felicidade e bem-estar e sugestões para a melhoria da felicidade e bem-estar.

Embora tivesse sido reconhecida a importância da temática as respostas foram evasivas. De alguma forma as circunstâncias foram mais pesadas e constrangedoras na manifestação de opinião quanto ao que poderia ser mais desejável ou corresponder a um melhor bem-estar.

Assim ao nível do relacionamento dos funcionários entre si e com a chefia, deveria haver na ótica de 18 inquiridos, (12 mulheres e 6 homens – o chefe da unidade orgânica está incluído nesta resposta dado que ele próprio tem uma relação de sujeição perante o seu superior distrital): uma maior partilha de assuntos de serviço, Valorização/reconhecimento profissional pelas chefias, colaboração entre colegas no âmbito da execução de tarefas. O que consta no próximo quadro.

Quadro nº 13 - Fatores que influenciam a felicidade e o bem-estar dos funcionários

	Sexo feminino	Sexo masculino
Maior partilha de assuntos de serviço	12	6
Valorização/reconhecimento profissional pelas chefias	12	6
Colaboração entre colegas no âmbito da execução de tarefas	12	6

Inquiridos os 18 funcionários no que concerne à forma de como pode ser atingida a felicidade e bem-estar no local de trabalho, não obstante o facto de se ter verificado um número de 12 elementos inquiridos (39% mulheres e 28% homens) que se escusaram de responder, foram reveladas respostas de 6 elementos (28% mulheres e 5% homens) cujas respostas penderam sobre essa importância. Das respostas obtidas podem enunciar-se os seguintes aspetos como os que permitiriam melhorar a felicidade e bem-estar: Reconhecimento, Respeito (entre colegas e chefia), relacionamento interpessoal, tranquilidade na envolvente de trabalho.

Quadro nº 14 - Sugestões para a melhoria da felicidade e bem-estar

	Sexo feminino	Sexo masculino
Reconhecimento superior	5	1
Mais respeito entre os colegas e chefia	5	1
Relacionamento interpessoal	5	1
Ambiente que transmita tranquilidade	5	1
Inquiridos que não responderam	7	5

Por fim, foram colocadas quatro questões abertas, duas questões direcionadas ao chefe da unidade orgânica e outras duas questões direcionadas ao delegado sindical.

As questões do inquérito que se direcionaram unicamente ao delegado sindical prendiam-se com o facto de se conseguir perceber se haveria um qualquer tipo de constrangimento por parte do delegado sindical quando este tem de reportar as queixas dos trabalhadores, da sua unidade orgânica, ao Sindicato dos Trabalhadores dos Impostos, ao que foi respondido inequivocamente que não.

Outra questão colocada ao delegado sindical incidiu sobre o fato de tentarmos perceber se o delegado sindical tem por parte da esfera da chefia apoio necessário para exercer as suas funções enquanto delegado sindical, pelo que foi respondido por este que, sim. Será de referir que muito embora as questões fossem de resposta aberta, o inquirido manifestamente respondeu de forma fechada. De forma pouco expansiva limitando-se à afirmação ou negação.

No que respeita às questões colocadas ao elemento que chefia a unidade orgânica local visada neste estudo procurou-se saber se o chefe do serviço sente que contribui para o bem-estar e felicidade dos funcionários, e se assim o considera, de que forma. A resposta obtida foi positiva, pois segundo o chefe do serviço, este considera que contribui para este estado psicológico positivo no

âmbito organizacional pelo simples facto de se relacionar diariamente com os funcionários.

Foi ainda questionado o chefe do serviço sobre se houvesse a possibilidade este fazer ou mudar algo que incrementasse o bem-estar dos seus funcionários, o que faria, pelo que foi respondido pelo inquirido unicamente que gostaria que fosse descongelada a progressão nas carreiras.

CAPÍTULO IV - Análise e reflexão sustentada sobre o Bem-Estar e Felicidade face aos resultados do inquérito

1. Análise e discussão dos dados obtidos

Feita a análise das respostas do inquérito, conseguimos ter a perceção que as questões que mais preocupavam os funcionários desta unidade orgânica prendem-se com a falta de melhores condições de trabalho, falta de recursos humanos, higiene e de segurança. Não obstante esta diversidade de preocupações que privam muitas vezes os funcionários do seu bem-estar, e muito embora os elementos inquiridos tenham passado por um período de austeridade, estes funcionários continuaram a executar as suas funções a um alto nível, materializando a frase "fazer muito, com pouco".

A propósito disso, e valorizando os trabalhadores, Schraeder e Jordan, (2011) referem que, sendo os funcionários um recurso importante para as organizações, a fiscalização desse investimento deve ser feita através de práticas de gestão de recursos humanos. Ainda a propósito da importância da forma como os funcionários, estes devem ser considerados numa organização, citando Schraeder e Jordan, (2011), referem que cada organização possui uma cultura que reflete os valores originais e normas de orientação que influenciam o comportamento do funcionário. A cultura da organização serve como um enquadramento valioso para os funcionários uma vez que define a personalidade da organização e estabelece regras básicas para comportamentos considerados adequados e desejáveis.

Apesar dos aparentes níveis de satisfação e de uma perceção positiva de bem-estar ainda assim encontrados na esfera laboral dos inquiridos, conseguimos aferir que existe a necessidade de intervir no que corresponde especificamente às condições de trabalho nomeadamente ao nível da higiene, equipamentos e instalações, estes foram alguns dos fatores que causam impacto negativo no dia-a-dia dos trabalhadores, dado se tratarem de aspetos que interferem com a qualidade de vida do trabalhador.

A propósito desta matéria, estudos sobre qualidade do trabalho tem vindo a demonstrar os efeitos positivos que o investimento no Bem-estar e Felicidade dos trabalhadores pode vir a trazer para as unidades orgânicas. As pessoas que têm boas condições de trabalho e que reconhecem que têm um bom trabalho tendem a estar mais satisfeitas e motivadas, mais envolvidas na organização, e a ter melhor desempenho na realização das suas tarefas (Efraty e Sirgy, 1990; Sirgy et al., 2001).

Por outro lado, trabalhadores insatisfeitos tendem a ser menos ativos no mercado de trabalho e têm menor probabilidade de conservar o emprego e de serem produtivos (Clark, 1998).

Deste modo, para que uma organização tenha um nível de produtividade elevado, além de ser necessário manter um nível considerável de motivação por parte dos seus funcionários, é extremamente importante que tenha um líder eficaz e que saiba motivar a sua equipa de profissionais. A motivação é uma força que se encontra no interior de cada indivíduo, estando geralmente ligada a um desejo. Dessa forma, as suas fontes de energia estão dentro de cada ser humano. (Silva; Rodrigues, 2007).

Relembrando, o período de estudo aqui em causa tem por primordial interesse aferir a percepção dos bem-estar e felicidade no trabalho numa unidade orgânica local, face perda de direitos adquiridos na ótica dos funcionários públicos em consequência dos cortes orçamentais. Relativamente a isso Silverblatt, (2010) relata que, devido à crise económica, é complexo quantificar o impacto emocional de perspectivas de trabalho ineficientes. A perda de direitos adquiridos como os cortes no vencimento e o aumento da carga horária fez com que os trabalhadores inquiridos não se sentissem bem, sentiam-se pouco considerados, desmotivados. Nas respostas obtidas, podemos também ter a percepção que os funcionários vivem numa aparente sensação de Bem-estar e Felicidade, talvez devido à resignação destes face às diretrizes impostas pelo Plano de Ajustamento Financeiro naquela época, que acabou por se traduzir numa desmotivação calada, onde claramente canalizaram as suas forças para uma intensificação das relações interpessoais. Isso verificou-se pelas respostas sobre a necessidade de reconhecimento e valorização por parte das chefias em relação aos subordinados,

onde os funcionários ansiavam ter um bom ambiente de trabalho e um bom relacionamento com o ambiente externo, um bom trabalho em equipa, partilha de objetivos, entre outros, em detrimento das razões meramente financeiras.

O provimento deste conjunto de fatores seria segundo os inquiridos, o suficiente para que sentissem motivação necessária para enfrentar aquele período de recessão e pudessem executar com profissionalismo as diversas tarefas e desafios que lhes seriam impostos no seu quotidiano.

Reforçando a ideia que a motivação é um tema amplamente debatido e analisado quer no contexto empresarial, quer na Administração Pública, Fonseca, A.(2009) refere que a motivação é uma condição necessária à satisfação no trabalho e ao desempenho. Contudo, para haver motivação no trabalho, os funcionários têm de se sentir felizes.

Indo mais além, Warr, P., (1990) refere que a existência de felicidade no contexto de trabalho torna-se benéfica não só para os trabalhadores, mas também para as chefias e organizações. No seguimento desse pensamento faz todo o sentido referir a seguinte frase: “A fim de alcançar a boa vida, as pessoas devem trabalhar em boas organizações” (Gavin and Mason, 2004, p. 387).

Conte (2003) alude ainda que a qualidade de vida no contexto laboral está diretamente relacionada com o clima organizacional e com a satisfação das necessidades mais básicas dos trabalhadores. Para Conte, (2003), os trabalhadores quando conseguem atingir a qualidade de vida no trabalho, são seres humanos mais felizes e a qualidade de vida acontece de forma mais natural quando os trabalhadores sentem que são fundamentais para a organização e que podem ser parte integrante das decisões relativas ao trabalho e à própria organização.

Os inquiridos, nas suas respostas referiram a falta de reconhecimento e valorização por parte das chefias, e pensamos que será aqui que deverá entrar o papel do líder das teorias de Goleman, (2002) e Chiavenato, (2004), que consideram que o líder deve aprofundar as suas interações e preocupar-se com as reais aspirações e dificuldades dos seus funcionários, ao invés de procurar soluções de curto-prazo.

Ainda a propósito de chefias, para Burgin, (2007), um chefe que apoia e trabalha em equipa com os seus funcionários consegue atingir melhores resultados do que um chefe que apenas transmite aos funcionários como e quando devem fazer determinada tarefa.

Os inquiridos também valorizaram a necessidade de haver um bom ambiente de trabalho conjuntamente com a restante envolvência. Ora, segundo Turner *et al.*, (2002), citado por Russell, (2008) o ambiente de trabalho é um fator determinante do bem-estar dos trabalhadores e, nesse sentido, o desenvolvimento de um ambiente de trabalho positivo terá um impacto positivo no Bem-estar dos trabalhadores.

É fundamental uma tomada de consciência acerca da importância da dimensão das relações interpessoais conjuntamente com as condições de trabalho, pois aqui no caso em estudo são aspetos basilares para o Bem-estar e a Felicidade dos empregados. Torna-se, pois, importante a intervenção dos Recursos Humanos, líderes e chefias no restabelecimento destas condições para que haja o fomento do desenvolvimento de Bem-estar e Felicidade no trabalho dos seus funcionários. Isto porque a perceção dos funcionários relativamente às falhas raramente se coaduna com a perceção das chefias, pois tal facto verificou-se nas respostas dos inquiridos. Se por um lado podemos verificar perante os resultados do inquérito que os funcionários têm necessidade de reconhecimento por parte das chefias, por outro lado o chefe do serviço refere que promove a felicidade dos seus funcionários apenas facto de estabelecer o contacto diário com eles, mas que o mais importante no seu entender, era se o elemento trabalhador é feliz como pessoa. e não como trabalhador.

A necessidade de reconhecimento por parte das chefias, de acordo com Chiavenato, (2004); Goleman, (2002), menciona que a liderança é o processo em que uma determinada pessoa é capaz de exercer a sua influência sobre pessoas ou grupos de pessoas, para a consecução de objetivos numa determinada situação. O líder é a pessoa que sabe ajustar todas as características dos seus subordinados contribuindo para a realização do objetivo e a manutenção da união do grupo.

Trabalhar em grupo significa também confiar quer no seu líder, quer no seu colega de trabalho. A confiança é central - não apenas em nossa vida cotidiana, mas também para a nossa satisfação no trabalho. É essencial que num ambiente de trabalho haja confiança.

Segundo o Índice de Satisfação no Trabalho de 17 de junho de 2016, refere que a confiança é fundamental em ambas as direções Chefia/funcionários no local de trabalho, para a satisfação e bem-estar de ambos.

O facto haver confiança entre os líderes e o grupo de trabalho faz com que haja mais satisfação no trabalho. Pois, é certo que o líder controla o futuro do trabalho do funcionário, logo, o facto de haver confiança mútua cria à partida sentimento de segurança e bem-estar presente e futuro.

Ainda, ter confiança nos seus colegas de trabalho também é um fator muito importante para a felicidade e bem-estar numa organização, dado que os elementos que trabalham em grupos passam muitas horas juntos no trabalho. Havendo confiança, mais facilmente se partilham ideias, conhecimentos. Este aspeto também foi apontado pelos inquiridos relativamente à falta de partilha de conhecimentos, pelo que é também um fator preocupante a ser estudado, e que melindra o Bem-estar dos funcionários desta unidade orgânica.

O facto de haver ou não muitas vezes confiança e partilha entre os elementos que compõem esta unidade orgânica acaba também por se repercutir no trato a quem eles prestam o serviço, criando assim também uma relação de mais ou menos confiança com o ambiente externo.

Diversos estudos revelam que a existência de bem-estar nos trabalhadores oferece vantagens emocionais, financeiras e competitivas às organizações (Rath & Harter, 2010).

"Comparado com as pessoas menos felizes, pessoas felizes ganham mais dinheiro, e exibem um bom desempenho na realização das suas tarefas", (Boehm and Lyubomirsky, 2008), p.p.101.

Ainda de acordo com a fonte do Índice de Satisfação no Trabalho de 2016, refere que as empresas menores têm melhores condições de trabalho o que se traduz na Felicidade e Bem-estar dos seus funcionários. Contudo, estudos mostram que à medida que a empresa cresce, o número de funcionários aumenta, o nível de

felicidade dos funcionários diminui. Será interessante referir que estudos revelam que quanto maior for a empresa, geralmente os funcionários têm mais benefícios, contudo tal incremento não se traduz na felicidade dos que nela trabalham. Pequenas empresas fazem os funcionários sentir que seu trabalho é significativo, o que pode ser uma das causas do alto nível de felicidade destes funcionários, coisa que não ocorre em relação às grandes empresas onde um funcionário é mais visto como um número do que como uma pessoa que se sente feliz ou infeliz no local de trabalho.

Aqui, em concreto, a unidade orgânica local em estudo possui apenas 18 funcionários, não obstante, os Serviços de Gestão dos Recursos Humanos processam tudo o que se relaciona com os funcionários de forma central e automática o que leva a que o funcionário não passe de apenas um número mecanográfico. Caberá, pois, à chefia desta unidade orgânica local em concreto através do seu conhecimento pessoal, fazer notar a diferença por motivar a sua equipa no seu local de trabalho, incrementando o Bem-estar possível.

Tendo em conta as respostas e a dinâmica de trabalho na unidade orgânica em estudo, consideramos que deve de haver um maior esforço e preocupação por parte das chefias com a implementação de projetos e estratégias que visem o bem-estar no trabalho e um ambiente saudável para os funcionários, de modo a serem atingidos níveis mais elevados de motivação e satisfação, Bem-estar e, conseqüentemente, uma melhor prestação de serviços aos clientes². A chefia não deverá ficar refém das alterações legislativas que possam vir a repor os direitos perdidos dos funcionários. Deve isso sim, em termos de gestão de tarefas, facilitar e incrementar uma boa orientação para a execução das mesmas, aumentar o bom relacionamento entre funcionários e chefia, tentando extinguir a todo o custo a ideia de que o funcionário é apenas um número mecanográfico. Isto porque estamos perante inquiridos que fazem muito com pouco. Funcionários com brio profissional, que defendem a sua classe trabalhadora, que acabam por ser no seu quotidiano o rosto do Estado.

² A palavra clientes é uma designação usada na unidade orgânica em estudo.

2.Propostas para o incremento do Bem-estar e da Felicidade na unidade orgânica local em estudo

Relativamente às necessidades verificadas nesta unidade orgânica deverão as chefias ter consciência que existem algumas estratégias que passam por proporcionarem aos trabalhadores:

- tratamento justo, segurança, sentimento de confiança e reconhecimento pelos funcionários da unidade orgânica;
- liderança competente em todos os níveis;
- criar uma equipa de trabalho saudável, respeitosa e solidária entre si;
- o regresso das recompensas de valor (qualitativo e ou quantitativo – previsto no sistema de avaliação) pelos seus esforços, bem como, reconhecer publicamente um bom trabalho conseguido;
- condições de trabalho adequadas ao desempenho das suas funções (Higiene e segurança no trabalho, autonomia, perspectivas de promoção);
- oportunidades de participarem nos processos de tomada de decisão (solicitando ideias ou opiniões aos funcionários e agindo sobre elas);
- gestão da carga de trabalho, facilitar o desenvolvimento de habilidades dos funcionários para melhorar a competência e permitir o seu crescimento profissional;
- assegurar que estão disponíveis recursos suficientes para a realização do trabalho;
- garantir uma monitorização eficaz do desempenho com contacto próximo e regular entre os funcionários e o chefe ou com seu adjunto imediato, proporcionando um ambiente construtivo e positivo aos trabalhadores;
- Reduzir as dificuldades e aumentar os desafios nas tarefas diárias;
- Continuar a incentivar práticas de trabalho ao mais alto nível.

No que concerne ao suporte entre colegas, estes podem proporcionar entre si no local de trabalho:

- apoio, incentivos e conselhos entre colegas;
- auxílio para aliviar a carga de trabalho entre si, trabalhando em equipa;
- apresentar soluções construtivas;
- apreciação e reconhecimento pelo trabalho desenvolvido pelos colegas;
- eliminar as dificuldades e fortalecer os elementos mais frágeis;
- partilha de conhecimento técnico entre os colegas.

CONCLUSÃO

Relativamente à definição dos conceitos de Bem-estar e Felicidade, verificámos que são estados emocionais positivos e demonstrativos de satisfação do indivíduo com a vida. Estes conceitos detêm o mesmo significado e muitas vezes são utilizados como sinónimos, e que a sua intensidade avalia globalmente a qualidade de vida das pessoas. É importante cada vez mais saber o que realmente torna as pessoas felizes, nas mais diversas dimensões, dado não se tratar de um assunto com uma resposta linear, mas cujo reflexo da sua existência se reflete positivamente na sociedade aos mais diversos níveis.

Para o caso de estudo aqui em apreço a felicidade no trabalho pode-se considerar um conceito “Umbrella”, que inclui um largo número de opiniões e estados de espírito dos funcionários, e que a sua existência em maior ou menor grau pode fazer uma organização regredir, estagnar ou evoluir quanto à performance aos mais variados níveis.

Relativamente ao impacto nos funcionários face à Nova Gestão Pública verificámos que esta foi implementada no pressuposto de que o Estado devia emagrecer, sendo o seu objetivo reduzir de forma drástica o número de funcionários afetos à Administração, e conseqüentemente redução da despesa pública associada. Pretendia-se com este novo sistema de gestão um aumento da eficiência e da flexibilização da gestão, pois teria de desaparecer a ideia de que tudo o que é público é ineficiente e, portanto, teria de se introduzir na Administração, técnicas de gestão privada. Com a reforma administrativa houve um grande impacto na gestão dos recursos humanos, nomeadamente no que respeita à introdução do novo sistema de avaliação de desempenho, mobilidade, recrutamento e seleção de pessoal; sistema retributivo, bem como a reestruturação dos recursos disponíveis em cada serviço. Esta reforma administrativa veio também provocar uma quebra acentuada emprego público no âmbito do modelo de carreira, passando a estabelecer-se predominantemente, uma relação jurídica de emprego subordinada ao Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas (2008/2009). Neste regime, a existência de um vínculo definitivo passou a ser um exclusivo de alguns trabalhadores públicos.

Com esta transição, dá-se uma inversão na forma de estabelecer a relação jurídica de emprego público. Assim, com a entrada em vigor do Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas, dá-se a generalização do contrato de trabalho, mas que não o direito à segurança no emprego.

No seguimento deste regime e por força da crise económica em causa, em 17 de Maio de 2011 foi criado um memorando de entendimento que visava o corte de rendimentos dos trabalhadores da função pública, congelamento de remunerações, das carreiras, aumento do horário de trabalho, programas de rescisão, redução do pagamento do trabalho extraordinário, aumento dos descontos para a ADSE, perda de dias de gozo de férias, sobretaxa extraordinária e obrigatoriedade de receber os subsídios em duodécimos, entre outras praticas.

Observando os resultados do inquérito, podemos verificar pelas respostas dos inquiridos que foi unanime no juízo que o tema para além de muito interessante era de elevada importância, dado os trabalhadores desta unidade orgânica passavam grande parte do dia a trabalhar, logo, seria extremamente importante que cada indivíduo se sentisse bem e feliz no local onde exercia as suas funções. Também, apurámos no inquérito, que as dimensões que mais influenciam a o Bem-estar e a Felicidade no trabalho prendem-se com a falta de melhores condições de trabalho, falta de recursos humanos, falta de incentivos, falta de higiene e segurança, a falta de reconhecimento por parte das chefias e entre os próprios colegas. Que relativamente aos cortes orçamentais e nas consequências que daí resultaram, nomeadamente os cortes no vencimento e aumento da carga horaria, os funcionários não acolheram essas novas diretrizes de bom agrado, sentiam-se pouco considerados, e mesmo desmotivados, pairava um sentimento de mal-estar

Ainda assim, pelas respostas fornecidas no inquérito podemos aferir que a maioria dos inquiridos se encontra feliz numa escala de números de 1 a 6, mais de 50% indicaram o número 4. Tal facto faz-nos presumir que existe um nível razoável de felicidade por parte destes funcionários, que tentavam apostar no incremento das relações interpessoais, em detrimento das perdas de direitos que lhes haviam sido impostas.

Verificou-se ao longo do estudo e avaliação das respostas facultadas no inquérito que os inquiridos que adotaram um comportamento de defesa, não obstante lhes ter sido previamente informado que o inquérito seria confidencial, pelo que se verifica que houve um tom mais cordato e não foi completamente manifesto o desconforto e mau estar, isso verificou-se através da omissão de respostas, o que acabou por ser uma limitação no apuramento real de resultados. Ainda, mesmo havendo possibilidade de apresentar os argumentos, os inquiridos optaram por dar respostas breves e lacónicas.

Este tipo de tomada de posição limitou o estudo, bem como outras possíveis conclusões. Contudo, considerando as mudanças a que estamos a assistir, será importante acompanhar a evolução da reposição de direitos em termos de impactos de Bem-estar, bem como as respetivas perceções.

BIBLIOGRAFIA

- Abbagnano, N. (1979). *História da filosofia* (Vol. I e II). Lisboa: Editorial Presença.
- Ahmed, S. (2008). Multiculturalism and the promise of happiness. *New Formations* (63), pp 17.
- Almeida, J. F. & Pinto, J. M. (1995). *A investigação nas ciências sociais*. Lisboa: Editorial Presença.
- Areosa, J. (2010) – Tese de Mestrado - Riscos e sinistralidade laboral: um estudo de caso em contexto organizacional - ISCTE-IUL.
- Bache, I; Reardon, L; Annand, P. (2016) – Wellbeing as a Wicked Problem: Navigating the Arguments for the Role of Government – *J Happiness Stud*- Published online 28 fev. 2015.
- Bem-Shahar, T. (2007). *Happier: Learn the Secrets to Daily Joy and Lasting Fulfillment*. New York: McGraw-Hill.
- Boehm, J.K. and Lyubomirsky, S. (2008). Does happiness promote career success? *Journal of Career Assessment*, 16, pp 101–116.
- Bouchard, T. J., Lykken, D. T., McGue, M., Segal, N. & Tellegen, A. (2002). The sources of human psychological differences: The Minnesota study of twins reared apart. *Science*, 250, pp. 223- 238.
- Buchanan, J. (1977). Why does Government Grow? In T. E. Borcherling (Ed.), *Budgets and Bureaucrats: The sources of Government Growth*. Duke, NC: Duke University Press.
- Burgin, A. (2007). *Managing Employee Happiness – The Lawyer*, Centaur Communications Sep. 2007. Vol. 21, Nº 37, pp. 51.
- Busto, Maria Manuel. (2009). *O contrato de Trabalho em Funções Públicas*. Edição E&B Data, Porto.
- Chiavenato I. (2004) *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Elsever. Disponível em: <https://books.google.pt/books?id=L7MbCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Chiavenato+I.+Teoria+Geral+da+Administra%C3%A7%C3%A3o.&hl=ptPT&sa=X&ved=0ahUKEwjjuurqXr4jUAhUBkxQKHQZaDWwQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Chiavenato%20I.%20Teoria%20Geral%20da%20Administra%C3%A7%C3%A3o.&f=false>.
- Clark, Andrew (1998), “Measures of job satisfaction: what makes a good job? Evidence from OECD countries”, *OECD Labour market and Social Policy Occasional Papers*, 34, OECD Publishing, disponível em: <http://www.oecd-ilibrary.org>. Cognit Ther : pp. 449-462.

Conte, A.L. (2003). Qualidade de Vida no Trabalho: Funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais. *Revista FAE Business*, 7.

Costa, M. A. (2008). A ideia de felicidade em Portugal no século XVIII, entre as luzes e o romantismo. Eiticidade, moralidade e transcendência. (Doutoramento), Universidade Nova de Lisboa.

Csikszentmihalyi, M. (1990)- *Flow: the psychology of optimal experience*. HarperCollins Publishers, New York.

Denhardt, Robert e Janet, Denhardt.. (2000). *The New Public Service: Serving Rather than Steering*. *Public Administration Review* Vol. 60, pp 549–559.

Efraty, David e Joseph Sirgy (1990), “The effects of quality of working life in employees behavioral responses”, *Social Indicators Research*, 22, pp 31-47.

Ferraz, R.B. , Tavares,H & Zilberman, M,(2007.) Felicidade: uma revisão / *Rev. Psiq. Clín.* a34 (5); pp. 234-242.

Fisher, C. D. (2010). Happiness at work, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 12, pp. 384-412.

Fonseca, A. M. (2009), “Contribuição dos Factores Motivacionais para a Satisfação no Trabalho”, Lisboa, ISCTE. (Dissertação de Mestrado).

Freud, S. (1930). *O mal estar na civilização*. Rio de Janeiro: Imago.

Frey, B. (2008) *Happiness: A Revolution in Economics*. Cambridge: The MIT Press.

Frey, B., & Stutzer, A. (2002). *Happiness and economics: How the economy and institutions affect human well-being*. Princeton: Princeton University Press.

Fromm, E. (1983). *Análise do homem*. 13ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan.

Gavin, J. H., Mason, R. O. (2004). The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), pp 379-392.

Goleman, Daniel. (2002). *O Poder da Inteligência Emocional*. Rio de Janeiro: Campus. pp 69-107. Lisboa: Pactor capítulo de livro .

Haybron, D. (2000). Two philosophical problems in the study of happiness. *Journal of Happiness Studies*, 1, pp 207-225.

Haller, M. & Hadler, M. (2006). How social relations and structures can produce happiness and unhappiness: An international comparative analysis. *Social Indicators Research*, 75, pp.169-216.

Hamburg-Coplan, J. (2009). *How positive psychology can boost your business*. Businessweek, February/March.

Haro, F., Costa, R., Faria L, Carvalho,P. Roque, M. Sarafim, J. 2016 Construção de instrumentos de recolha de dados in Haro, F, et al *Investigação em Ciências Sociais* (

Herzberg, F. I. 1966. *Work and the nature of man*. Cleveland, Ohio: World Publishing Co.

Galinha, I. C. & J. L. Pais Ribeiro. 2005. História e evolução do conceito de Bem-Estar Subjectivo. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 6 (2): pp.)203–214.

Kahneman, D. (2011) *Thinking, Fast and Slow*. Nova York: Farrar, Straus and Giroux.

Kaplan, S., Bradley, J.C., Luchman, J.N. e Haynes, D. (2009). *On the Role of Positive and Negative Affectivity in Job Performance: A Meta-Analytic Investigation*. *Journal of Applied Psychology*, 94 (1), pp162–176.

Keyes, C. L. M. (1998). Social well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61(2), pp 121-140.

Kimball, M., & Willis, R. (2006). *Utility and happiness*. Ann Arbor: University of Michigan.

Lane, J. E. (1995). *Public Sector: Concepts, Models and Approaches*. London: Sage Publications.

Layard, R. (2005) *Happiness: Lessons from a New Science*. Grã-Bretanha: Editora Allen

Lane,Disponível em

https://books.google.com.br/books/about/Happiness.html?id=nesQAQAIAAJ&redir_esc=y

Acesso em: 2016.10.23

Limongi-França, A. C. e Zaima, G. (2002). Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho – GQVT. In Boog, G. e Boog, M. (2002). *Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: Estratégias e Tendências, Vol. I* pp. 403-419). São Paulo: Gente.

Lunt, A.(2004) - The implications for the clinician of adopting a recovery model: the role of choice in assertive treatment. *Psychiatr Rehabil J.* Summer, 28 1 pp 93-97

Lykken, D. (1999). *Felicidade*. Rio de Janeiro: Objetiva.

Lyubomirsky. S., King, L. e Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*,:131 (6); pp 803-855.

M. Bonasia, Napolitano O, Spagnolo, N; (2017) Hapy Piigs in *Journal of Happiness Stud* (2018) 19: pp.1763–1782 <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9873-y> - Published online: 5 June 2017.

Madureira. C. (2015). A reforma da Administração Pública Central no Portugal democrático: do período pós-revolucionário à intervenção da troika. *Rev. Adm. Pública*, 49(3), 547-562. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v49n3/0034-7612-rap-49-03-00547.pdf>

Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality*. NY: Harper & Row.

Matos, F. G. de. (2001) *Empresa com alma*. São Paulo: Makron Books.

Mcmahon, D. M. (2009). *Uma história da felicidade* Lisboa: Edições 70.

McMahon, D.(2006)- *Happiness: a history*. Atlantic Monthly Press, New York.

Mendes, A.R.M. (2015). *Felicidade no Trabalho: Estudo em duas Entidades do setor Público* (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Miguel Torga). Disponível em: <http://repositorio.ismt.pt/bitstream/123456789/528/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20em%20PDF.pdf>

Nunes, Pedro e Castro Conceição. (2010). Sistemas de Emprego Público no século XXI: Que significado? Uma Sistematização. *Revista Chilena de Administración Pública* Nº15-16 pp. 191-222.

Pais-Ribeiro, J. (2009). A importância da qualidade de vida para a psicologia da saúde. In: J.P.Cruz, S.N. de Jesus, & C Nunes (Coords.). *Bem-estar e qualidade de vida* pp. 31-49. Alcochete, Portugal: Textiverso.

Pereira, R. N., & Bernhardt, A. (2004). A importância da qualidade de vida no trabalho para a empresa do século XXI. *Revista de Divulgação Técnico-Científica do ICPG*, 2 (6), pp. 51-55.

Pollitt, Christopher. (2001). Convergence: the useful myth? in *Public Administration*, Vol. 79, N° 4. pp.933-947.

Pryce-Jones, J. (2010). *Happiness at Work: Maximizing Your Psychological Capital For Success*. UK: Wiley-Blackwell.

Quick, J. C. & Quick, J. D. (2004). Healthy, happy, productive work: A leadership challenge. *Organizational Dynamics*, 33(4), pp. 329-337.

Raibley, J. R. (2012). Happiness is not well-being. *Journal of Happiness Studies*, 13(6), pp. 1105-1129.

Rath, T., & Harter, J. (2010). Your Friends and Your Social Wellbeing. (Acesso em em.08.10.2018)http://www.gallup.com/businessjournal/127043/Friends.socialWellbeing.aspx?g_source=friend&g_medium=search&g_campaign=tiles

Reardon, LH and Bache, I, (2015), *The Wellbeing Agenda: Implications for Policy*. East-West Institute for Advanced Studies (WIAS) Viewpoints Journal, 2.

Rocha, J. A. Oliveira. (2010). “*Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública*”. 3ª Edição, Escolar Editora.

Rocha, J.A. Oliveira. (2001). *Os Institutos Públicos e a Reforma da Administração Pública*. *Revista de Administração e Políticas Públicas*. Volume II, n.º 2, pp. 63-97

Roche, W. J. & Mackinnon, N. L. (1976). *Motivating people with meaningful work*. Cambridge, Massachusetts: Harvard Business Review.

Rodrigues, Miguel Ângelo. (2009). *Mecanismos de Governação: Estratégias Alternativas de Coordenação nos Governos Locais em Portugal*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Minho.

Russell, J. E. A. (2008). Promoting subjective well-being at work. *Journal of Career Assessment*, 16(1), pp.117-131.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, pp.141-166.

Ryff, C. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), pp. 1069-1081.

Ryff, C., & Keyes, L. (1995). The structure of psychological well-being: Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), pp. 719-727.

Sarma, E. J. (2002). *Workplace motivation: kindle positive thoughts*. Express Computer.

Saygi, H.; Tolon, T.; Tekogul, H. (2011). Job Satisfaction Among Academic Staff in Fisheries Faculties at Turkish Universities. *Social Behavior and Personality; Society for Personality Research* Vol. 39, Nº 10, pp 1395-1402.

Schraeder, M., Jordan, M. (2011). *Managing Performance*, 34, 2, pp 4-10. *Journal for Quality & Participation*. American Society for Quality.

Schyns, P. (1998). Cross-national differences in happiness: Economic and cultural factors explored. *Social Indicators Research*, 43, pp. 3-26.

Self, Peter. (1994). *Government by the Market? The Politics of Public Choice*. London: MacMillan Press Ltd..

Silva, W. R. Cláudia,(2007), *Motivação nas Organizações*. São Paulo: Atlas, pp 7.

Silverblatt, Rob (2010). In Search of Workplace Happiness – May Vol. 147, Nº 5, pp. 32-34.

Sirgy, M. Joseph, David Efraty, Philip Siegel, Dong-Jin Lee (2001), "A new measure of quality of working life based on need satisfaction and spillover theories", *Social Indicators Research*, 55, (3), pp. 242-302.

Snyder, C. R. & Lopez, S. J. (2009) *Psicologia Positiva*. Porto Alegre: Artmed.

Sumner, L. (1999). *Welfare, happiness and ethics*. Oxford: Clarendon Press.

Tamayo, A., Lima, D., & Silva, A. (2004). Clima organizacional e stress no trabalho. In Tamayo A. (Eds.), *Cultura e saúde nas organizações*. Porto Alegre: Artmed. pp..77-101.

Van Praag, B.; Frijters, P. (1999). The measurement of welfare and well-being: The Leyden approach. In D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The Foundations of Hedonic Psychology*, pp. 413-433. NY: Russel Sage Foundation

Veenhoven, R. (1997). Advances in understanding happiness. *Reveu Québécoise de Psychologie*, V. 18, pp.29-74.

Veenhoven, R. (2000). *The four qualities of life: ordering concepts and measures of the good life. Journal of Happiness Studies*, pp. 1–39.

Walton, R. (1973). Quality of working life: what is it? "*Slow Management Review*."USA: 15(1), pp. 11-21.

Warr, P. (1990). The measurement of well-being and others of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp. 193-210.

Wright, T. A., Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), pp. 338-351.

Zanelli, J. C; Silva, N. & Soares H. P. (2010). *Orientação para aposentadoria nas organizações: projetos para o pós-carreira*. Porto Alegre: ARTMED.

WEBGRAFIA

[Lei 12 A 2008.pdf](#) - Lei n.º 12-A/2008, de 27 de fevereiro. D.R. n.º 41, Série I, Suplemento, (acedido em 2016.12.05).

<http://www.globalhappiness.com/pt-pt> (acedido em 2016.12.10).

http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1018&tabela=leis - Lei n.º 59/2008 Diário da República, Iª Série, N.º 176 (6524) – 11 de setembro de 2008. Portugal - Assembleia da República (acedido em 2016.12.11).

http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2144&tabela=leis - Decreto-Lei n.º 135/99, de 22 de abril (acedido em 2016.12.11).

<http://www.visaofuturo.org.br/pdfs2/Recomenda%C3%A7%C3%B5es%20do%20Relat%C3%B3rio%20Stiglitz-Sen-Fitoussi.pdf> ,(acedido em 2016.12.20).

<https://chave-da-felicidade.webnode.pt/archive/news/> - (acedido em 2018.12.20).

<https://data.dre.pt/eli/dec-lei/259/1998/08/18/p/dre/pt/html>

<https://data.dre.pt/eli/lei/159-d/2015/12/30/p/dre/pt/html>,(acedido em 2016.12.23).

<https://data.dre.pt/eli/lei/18/2016/06/20/p/dre/pt/html>(acedido em 206.12.30)

<https://data.dre.pt/eli/lei/59/2008/09/11/p/dre/pt/html>, (acedido em 206.12.30)

https://dre.pt/home/-/dre/73000145/details/maximized?p_auth=rTV4MLfE&serie=I - Lei n.º 159-A/2015 - Diário da República n.º 254/2015, 2º Suplemento, Série I de 2015-12-30, (acedido em 2016.12.23).

<https://dre.pt/pesquisa-avancada/->

</asearch/advanced/normal?types=SERIEI&tipo=%22Lei%22&numero=59/2008> Lei n.º 59/2008 - Diário da República n.º 176/2008, Série I de 2008-09-11, (acedido em 2016.12.25).

<https://dre.pt/pesquisa-avancada/-/asearch/advanced/normal?types=SERIEI&tipo=%22Decreto-Lei%22&numero=259/98> - Decreto Lei n.º 259/98 – Diário da República n.º 189/1998, série I – A de 1998-08-18, (acedido em 2016.12.25).

<https://dre.pt/pesquisa-avancada/-/asearch/advanced/normal?types=SERIEI&tipo=%22Lei%22&numero=2/2004> -Lei 2/2004 - Diário da República n.º 12/2004, Série I-A de 2004-01-15, (acedido em 2016.12.25).

<https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/basic?q=lei+18%2F2016> - Lei n.º 18/2016 - Diário da República n.º 116/2016, Série I de 2016-06-20, (acedido em 2016.12.30).

<https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/basic?q=lei+35+de+2014> - Lei n.º 35/2014 - Diário da República n.º 117/2014, Série I de 2014-06-20, (acedido em 2016.12.07).

<https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/basic?q=lei+68%2F2013> - Lei n.º 68/2013 - Diário da República n.º 166/2013, Série I de 2013-08-29, (acedido em 2016.10.01).

<https://www.dgaep.gov.pt/> , acedido em 2016.10.01

[https://www.google.pt/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=Relat%C3%B3rio+da+OCDE++sobre++Portugal%2C+\(+Learn+even+more+about+Portugal+at+oecd.org](https://www.google.pt/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=Relat%C3%B3rio+da+OCDE++sobre++Portugal%2C+(+Learn+even+more+about+Portugal+at+oecd.org) - Relatório da OCDE sobre Portugal, ([Learn even more about Portugal at oecd.org](http://www.oecd.org)) – acedido em 2016.10.01.

<https://www.oecd.org/eco/surveys/Portugal-2017-OECD-economic-survey-overview.pdf>World Happiness Report 2013 - Sustainable Development, (acedido em .2018.10.01)

http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2014/02/WorldHappinessReport2013_online
WORLD HAPPINESS REPORT 2013 - (acedido em .2018.10.01)

https://www.portugal.gov.pt/media/459270/mou_pt_20111209.pdf (acedido em 2018.11.01);

<https://www.ulisboa.pt/wp-content/uploads/Lei-n.%C2%BA-159-A-2015.pdf> - Diário da República, 1.ª série — N.º 254 — 30 de dezembro de 2015, acedido em 2016.10.01
OCDE, (2015) [Learn even more about Portugal at oecd.org](http://www.oecd.org) – (Acedido em 2016.10.07)

Organização da Felicidade Global, Disponível em <http://www.globalhappiness.com/pt-pt/sobre-a-felicidade>, acedido em 2018.10.01

Anexo – Questionários

Questionário - Funcionários da unidade orgânica local

No âmbito da conclusão do mestrado de AGP, estou a desenvolver a minha tese sobre a importância do estudo do bem-estar no contexto de trabalho. Para tal, tenho em curso a seguinte investigação sobre a temática que se materializa através desta entrevista para recolher informação empírica.

O presente inquérito é anónimo, onde o que se pretende é a recolha de informação válida, para a conclusão da investigação evitando a todo o custo os enviesamentos.

Assinale a sua resposta (com X, se for o caso) no item desejado.

CARACTERISTICAS DOS ELEMENTOS SUJEITOS AO INQUÉRITO

1 - IDADE:

30 - 39

40 - 49

50 - 59

60 - 69

2 - SEXO:

FEMININO

MASCULINO

3 - HABILITAÇÕES LITERÁRIAS:

12º ANO

LICENCIATURA

MESTRADO

DOUTORAMENTO

4 - ESTEVE SEMPRE NO MESMO ORGANISMO

SIM

NÃO

SE SIM, QUAL? _____.

5- ANOS DE SERVIÇO NA FUNÇÃO PÚBLICA:

0 – 9

10 – 19

20 – 29

30 – 39

6 - ANOS DE SERVIÇO NO MINISTÉRIO

0 – 9

10 – 19

20 – 29

30 – 39

7 - TRABALHADORES COM AGREGADO FAMILIAR:

SIM

NÃO

8 - RENDIMENTOS ANUAIS

€10.000 A €29.000

€30.000 A €49.000

€50.000 A €79.000

9- AMBIENTE DE TRABALHO /CONDIÇÕES DE TRABALHO/EQUIPAMENTO

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

10 - AS CONDIÇÕES DE TRABALHO SÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

11 - OS EQUIPAMENTOS/FERRAMENTAS DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

12 - CARGA HORÁRIA DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

13 - DIREITOS DOS TRABALHADORES RELATIVAMENTE À FUNÇÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

14 - OBRIGAÇÕES DOS TRABALHADORES RELATIVAMENTE À FUNÇÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

15 - COM OS CORTES ORÇAMENTAIS VERIFICOU-SE QUE A AUSTERIDADE SE REFLECTIU NO LOCAL DE TRABALHO A VÁRIOS NÍVEIS:

QUAIS OS NÍVEIS PARA SI MAIS IMPORTANTES?

VENCIMENTO

AUMENTO DO HORÁRIO DE TRABALHO

CONGELAMENTO DE CARREIRAS

PERDA DE DIREITOS INSTITUIDOS

AUMENTO DAS OBRIGAÇÕES

FALTA DE VERBA PARA A MANUTENÇÃO DO FUNCIONAMENTO NORMAL DO SERVIÇO

OUTRO, QUAL? _____

16 - A EXPRESSÃO “FAZER MAIS COM MENOS” APLICA -SE NESTA UNIDADE ORGÂNICA? DE QUE FORMA?

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

17 - GRAU DE SATISFAÇÃO NO SEU LOCAL DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

18 - A AUSTERIDADE INFLUENCIOU O GRAU DE FELICIDADE NO LOCAL DE TRABALHO?

SIM

NÃO

TALVEZ

19 - FEZ SENTIDO FALAR DE FELICIDADE NO TRABALHO?

SIM

NÃO

20 - QUE SUGESTÕES GOSTARIA DE VER CONCRETIZADAS NO AMBITO DO INCREMENTO DA FELICIDADE E BEM-ESTAR NESTE LOCAL DE TRABALHO?

(RESPOSTA ABERTA)

21 - COMO PODE SER CONSEGUIDA A FELICIDADE E BEM-ESTAR NO LOCAL DE TRABALHO?

(RESPOSTA ABERTA)

22 - CONSIDERA-SE UM FUNCIONÁRIO FELIZ?

(RESPOSTA ABERTA)

23 - QUE SUGESTÕES DARIA PARA INCREMENTAR A FELICIDADE E BEM-ESTAR NESTE LOCAL DE TRABALHO, OU AS SUGESTÕES JÁ FORAM DADAS?

(RESPOSTA ABERTA)

Questionário - Funcionário Chefe da unidade orgânica local

No âmbito da conclusão do mestrado de AGP, estou a desenvolver a minha tese sobre a importância do estudo do bem-estar no contexto de trabalho. Para tal, tenho em curso a seguinte investigação sobre a temática que se materializa através desta entrevista para recolher informação empírica.

O presente inquérito é anónimo, onde o que se pretende é a recolha de informação válida, para a conclusão da investigação evitando a todo o custo os enviesamentos.

Assinale a sua resposta (com X, se for o caso) no item desejado.

CARACTERÍSTICAS DOS ELEMENTOS SUJEITOS AO INQUÉRITO

1 - IDADE: 30 - 39

40 - 49

50 - 59

60 - 69

2 - SEXO:

FEMININO

MASCULINO

3 - HABILITAÇÕES LITERÁRIAS: 12º ANO

LICENCIATURA

MESTRADO

DOUTORAMENTO

4 - ESTEVE SEMPRE NO MESMO ORGANISMO

SIM

NÃO

SE SIM, QUAL? _____.

5- ANOS DE SERVIÇO NA FUNÇÃO PÚBLICA:

0 – 9

10 – 19

20 – 29

30 – 39

6 - ANOS DE SERVIÇO NO MINISTÉRIO:

0 – 9

10 – 19

20 – 29

30 – 39

7 - TRABALHADORES COM AGREGADO FAMILIAR:

SIM

NÃO

8 - RENDIMENTOS ANUAIS

€10.000 A €29.000

€30.000 A €49.000

€50.000 A €79.000

9- AMBIENTE DE TRABALHO /CONDIÇÕES DE TRABALHO/EQUIPAMENTO

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

10 - AS CONDIÇÕES DE TRABALHO SÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

11 - OS EQUIPAMENTOS/FERRAMENTAS DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

12 - CARGA HORÁRIA DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

13 - DIREITOS DOS TRABALHADORES RELATIVAMENTE À FUNÇÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

14 - OBRIGAÇÕES DOS TRABALHADORES RELATIVAMENTE À FUNÇÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

15 - COM OS CORTES ORÇAMENTAIS VERIFICOU-SE QUE A AUSTERIDADE SE REFLECTIU NO LOCAL DE TRABALHO A VÁRIOS NÍVEIS:

QUAIS OS NÍVEIS PARA SI MAIS IMPORTANTES?

VENCIMENTO

AUMENTO DO HORÁRIO DE TRABALHO

CONGELAMENTO DE CARREIRAS

PERDA DE DIREITOS INSTITUIDOS

AUMENTO DAS OBRIGAÇÕES

FALTA DE VERBA PARA A MANUTENÇÃO DO FUNCIONAMENTO NORMAL DO SERVIÇO

OUTRO, QUAL? _____

16 - A EXPRESSÃO “FAZER MAIS COM MENOS” APLICA -SE NESTA UNIDADE ORGÂNICA? DE QUE FORMA?

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

17 - GRAU DE SATISFAÇÃO NO SEU LOCAL DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

18 - A AUSTERIDADE INFLUENCIOU O GRAU DE FELICIDADE NO LOCAL DE TRABALHO?

SIM

NÃO

TALVEZ

19 - FEZ SENTIDO FALAR DE FELICIDADE NO TRABALHO?

SIM

NÃO

20 - QUE SUGESTÕES GOSTARIA DE VER CONCRETIZADAS NO AMBITO DO INCREMENTO DA FELICIDADE E BEM-ESTAR NESTE LOCAL DE TRABALHO?

(RESPOSTA ABERTA)

21 - COMO PODE SER CONSEGUIDA A FELICIDADE E BEM-ESTAR NO LOCAL DE TRABALHO?

(RESPOSTA ABERTA)

22 - CONSIDERA-SE UM FUNCIONÁRIO FELIZ?

(RESPOSTA ABERTA)

23 - QUE SUGESTÕES DARIA PARA INCREMENTAR A FELICIDADE E BEM-ESTAR NESTE LOCAL DE TRABALHO, OU AS SUGESTÕES JÁ FORAM DADAS?

(RESPOSTA ABERTA)

24 - SENTE QUE CONTRIBUI PARA O BEM -ESTAR DOS SEUS FUNCIONÁRIOS?

(RESPOSTA ABERTA)

25 - SE TIVESSE OPORTUNIDADE,O QUE É QUE TENTARIA FAZER OU MUDAR OU PARA INCREMENTAR O BEM-ESTAR DOS SEUS FUNCIONÁRIOS?

(RESPOSTA ABERTA)

Questionário - Funcionário – Delegado Sindical da unidade orgânica local

No âmbito da conclusão do mestrado de AGP, estou a desenvolver a minha tese sobre a importância do estudo do bem-estar no contexto de trabalho. Para tal, tenho em curso a seguinte investigação sobre a temática que se materializa através desta entrevista para recolher informação empírica.

O presente inquérito é anónimo, onde o que se pretende é a recolha de informação válida, para a conclusão da investigação evitando a todo o custo os enviesamentos.

Assinale a sua resposta (com X, se for o caso) no item desejado.

CARACTERÍSTICAS DOS ELEMENTOS SUJEITOS AO INQUÉRITO

1 - IDADE:

30 - 39

40 - 49

50 - 59

60 - 69

2 - SEXO:

FEMININO

MASCULINO

3 - HABILITAÇÕES LITERÁRIAS:

12º ANO

LICENCIATURA

MESTRADO

DOUTORAMENTO

4 - ESTEVE SEMPRE NO MESMO ORGANISMO

SIM

NÃO

SE SIM, QUAL? _____.

5- ANOS DE SERVIÇO NA FUNÇÃO PÚBLICA:

0 – 9

10 – 19

20 – 29

30 – 39

6 - ANOS DE SERVIÇO NO MINISTÉRIO:

0 – 9

10 – 19

20 – 29

30 – 39

7 - TRABALHADORES COM AGREGADO FAMILIAR:

SIM

NÃO

8 - RENDIMENTOS ANUAIS

€10.000 A €29.000

€30.000 A €49.000

€50.000 A €79.000

9- AMBIENTE DE TRABALHO /CONDIÇÕES DE TRABALHO/EQUIPAMENTO

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

10 - AS CONDIÇÕES DE TRABALHO SÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

11 - OS EQUIPAMENTOS/FERRAMENTAS DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

12 - CARGA HORÁRIA DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

13 - DIREITOS DOS TRABALHADORES RELATIVAMENTE À FUNÇÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

14 - OBRIGAÇÕES DOS TRABALHADORES RELATIVAMENTE À FUNÇÃO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

15 - COM OS CORTES ORÇAMENTAIS VERIFICOU-SE QUE A AUSTERIDADE SE REFLECTIU NO LOCAL DE TRABALHO A VÁRIOS NÍVEIS:

QUAIS OS NÍVEIS PARA SI MAIS IMPORTANTES?

VENCIMENTO

AUMENTO DO HORÁRIO DE TRABALHO

CONGELAMENTO DE CARREIRAS

PERDA DE DIREITOS INSTITUIDOS

AUMENTO DAS OBRIGAÇÕES

FALTA DE VERBA PARA A MANUTENÇÃO DO FUNCIONAMENTO NORMAL DO SERVIÇO

OUTRO, QUAL? _____

16 - A EXPRESSÃO “FAZER MAIS COM MENOS” APLICA -SE NESTA UNIDADE ORGÂNICA? DE QUE FORMA?

COMO AVALIA NA ESCALA DE 1 A 6, SENDO QUE 1 É MUITO MAU E 6 É MUITO BOM

17 - GRAU DE SATISFAÇÃO NO SEU LOCAL DE TRABALHO:

1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 6

18 - A AUSTERIDADE INFLUENCIOU O GRAU DE FELICIDADE NO LOCAL DE TRABALHO?

SIM

NÃO

TALVEZ

19 - FEZ SENTIDO FALAR DE FELICIDADE NO TRABALHO?

SIM

NÃO

20 - QUE SUGESTÕES GOSTARIA DE VER CONCRETIZADAS NO AMBITO DO INCREMENTO DA FELICIDADE E BEM-ESTAR NESTE LOCAL DE TRABALHO?

(RESPOSTA ABERTA)

21 - COMO PODE SER CONSEGUIDA A FELICIDADE E BEM-ESTAR NO LOCAL DE TRABALHO?

(RESPOSTA ABERTA)

22 - CONSIDERA-SE UM FUNCIONÁRIO FELIZ?

(RESPOSTA ABERTA)

23 - QUE SUGESTÕES DARIA PARA INCREMENTAR A FELICIDADE E BEM-ESTAR NESTE LOCAL DE TRABALHO, OU AS SUGESTÕES JÁ FORAM DADAS?

(RESPOSTA ABERTA)

24 - SENTE -SE CONSTRANGIDO NO EXERCICIO DAS SUAS FUNÇÕES QUANDO TEM DE REPORTAR AS QUEIXAS DOS TRABALHADORES DESTA UNIDADE ORGANICA?

(RESPOSTA ABERTA)

25 - SENTE QUE TEM O APOIO NECESSÁRIO PARA EXERCER AS SUAS FUNÇÕES EQUANTO DELEGADO SINDICAL?