



# **Clima organizacional: a percepção dos assistentes sociais em Portugal**

## **Organizational climate: the perception of social workers in Portugal**

### **Clima organizacional: la percepción de los trabajadores sociales en Portugal**

Sónia Ribeiro

Instituto Superior Miguel Torga; Centro de Investigación en Servicio e Intervención Social Lusíada (CLISSIS) (Portugal)

**Resumo:** A percepção dos trabalhadores relativamente ao clima organizacional que experienciam tem um impacto, quer ao nível individual, quer ao nível coletivo. O clima organizacional influencia o sentimento de pertença organizacional, o *engagement*, a produtividade laboral e o bem-estar dos trabalhadores, entre outros. É neste contexto que a análise do clima organizacional se assume de particular importância. O objetivo deste estudo consiste em conhecer qual a percepção dos assistentes sociais, a exercer em Portugal, relativamente ao clima organizacional que vivenciam. A metodologia utilizada é a quantitativa, de carácter exploratório, recorrendo-se a um questionário online. Os instrumentos utilizados foram um questionário sociodemográfico e o Questionário de Avaliação do Clima Organizacional (QuACO). A amostra foi de conveniência, constituída por 550 assistentes sociais a exercer profissionalmente em Portugal. Os assistentes sociais portugueses apresentam uma menor satisfação em várias dimensões do clima organizacional quando comparados com outros grupos profissionais, designadamente na autonomia, na carga de trabalho, no ambiente de trabalho e na satisfação laboral. Somente na participação na tomada de decisão é que os assistentes sociais apresentam valores mais satisfatórios.

**Palavras-chave:** Clima Organizacional, Satisfação Laboral, Assistentes Sociais, Portugal.

**Abstract:** Workers' perceptions of the organizational climate they experience have a significant impact, both at the individual and collective levels. The organizational climate influences feelings of organizational belonging, engagement, work productivity, employee well-being, among other aspects. It is within this framework that the analysis of organizational climate assumes particular importance. The objective of this study is to understand the perception of social workers working in Portugal regarding the organizational climate they experience. The methodology employed is quantitative and exploratory, utilizing an online questionnaire. The instruments used were a questionnaire socio-demographic and the Organizational Climate Assessment Questionnaire (QuACO). The sample consisted of 550 social workers practicing professionally in Portugal, selected through convenience sampling. Portuguese social workers exhibit lower satisfaction levels across various dimensions of the organizational climate compared to other professional groups, particularly regarding autonomy, workload, work environment, and job satisfaction. Only in terms of participation in decision-making do social workers demonstrate more satisfactory levels.

**Keywords:** Organizational Climate, Job Satisfaction, Social Workers, Portugal.

**Resumen:** La percepción de los trabajadores sobre el clima organizacional que experimentan tiene un impacto tanto a nivel individual como colectivo. El clima organizacional influye en el sentido de pertenencia a la organización, el compromiso, la productividad laboral y el bienestar de los trabajadores, entre otros aspectos. En este contexto, el análisis del clima organizacional adquiere una importancia particular. El objetivo de este estudio es comprender la percepción de los trabajadores sociales que trabajan en Portugal sobre el clima organizacional que experimentan. La metodología utilizada es cuantitativa y de carácter exploratorio, empleando un cuestionario en línea. Los instrumentos utilizados fueron un cuestionario sociodemográfico y el Cuestionario de Evaluación del Clima Organizacional (QuACO). La muestra, de conveniencia, estuvo compuesta por 550 asistentes sociales que ejercen profesionalmente en Portugal. Los asistentes sociales portugueses muestran una menor satisfacción en varias dimensiones del clima organizacional en comparación con otros grupos profesionales, especialmente en autonomía, carga de trabajo, ambiente y satisfacción laborales. Solo en la participación en la toma de decisiones presentan valores más satisfactorios.

**Palabras clave:** Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Trabajadores Sociales, Portugal.

Recibido: 31/07/2024 Revisado: 20/08/2024 Aceptado: 23/08/2024 Publicado: 15/09/2024

*Referencia normalizada:* Ribeiro, S. (2024). Clima organizacional: a percepção dos assistentes sociais em Portugal. *Ehquidad. International Welfare Policies and Social Work Journal*, 23, 63-90. <https://doi.org/10.15257/ehquidad.2025.0003>

*Correspondencia:* Sónia Ribeiro, Instituto Superior Miguel Torga; Centro de Investigación en Servicio e Intervención Social Lusíada (CLISSIS) (Portugal). Correo electrónico: [soperib@gmail.com](mailto:soperib@gmail.com)

## **1. INTRODUÇÃO**

O clima organizacional tem uma relação direta e significativa com o trabalho, pois influencia o ambiente em que os trabalhadores exercem as suas tarefas. O trabalho assalariado surge arraigado à estrutura e à dinâmica social, integrando representações e valorizações diversas consoante a formação e o locus social em causa. Tem funções económicas, socializadoras e psicológicas, pois possibilita um rendimento económico (permitindo a subsistência) e a integração social, tornando-se desta forma central. O trabalho é central, fundador de toda a vida social e da sociabilidade.

A ideia da centralidade do trabalho remonta aos pensadores clássicos da sociologia, designadamente Marx, Durkheim e Weber, sob a influência do trabalho industrial, que predominava no século XIX. Autores contemporâneos como Harvey (2000), Chesnais (1996), Antunes (2007) e Castel (2003) laboraram no desenvolvimento das ideias da centralidade do trabalho atual. Para estes autores o trabalho continua a ser central e a ter um papel de realce na análise sociológica contemporânea na medida em que, apesar da diversificação das esferas sociais, mantém a sua influência na estrutura social.

É o trabalho que constrói uma rede de relações, definindo as formas de sociabilidade, a identidade e, inclusivamente, interfere no reconhecimento público. Desta forma, ocupa um lugar favorecido na inscrição da estrutura social, uma vez que é organizativo da sociedade, da integração social e de laço social. Neste sentido, pelo menos desde a Revolução Industrial e o advento da ciência moderna, o trabalho, assalariado, passou a assumir um lugar central de organização das sociedades. Quer porque é através dele que as sociedades são consideradas centrais ou periféricas, desenvolvidas ou subdesenvolvidas, quer porque, no mundo ocidental, atribui estatuto social ao indivíduo.

O trabalho, apesar de reestruturado (precarizado), mantém-se estrutural na organização das sociedades e nas relações sociais (entre indivíduos e grupos), definindo desigualdades sociais, facto que se comprova pelas reações daqueles que não o têm (que buscam a sua entrada ou reentrada na esfera produtiva assalariada). Mesmo os que se encontram numa situação mais privilegiada no mercado de trabalho, investem no campo profissional, fazendo com que este assumia um lugar estruturante na sua vida (Maurin, 2009).

De acordo com Piore & Sabel (1984), na contemporaneidade, no mundo laboral encontramos a especialização flexível, que ocorre quando os “trabalhadores multiplamente qualificados e flexíveis estão envolvidos nos sistemas de produção que dependem do trabalho de equipa em vez de indivíduos isolados, e envolve uma redução na divisão do trabalho e alguma atenuação da autoridade hierárquica, ou seja, delega a responsabilidade para as tomadas de decisão” (Grint, 2002, p. 363). Acontecem mudanças na estrutura ocupacional e mudanças na natureza e hierarquia das funções, com uma tendência para a eliminação dos níveis de gestão intermédios e diminuição do número de trabalhadores pelo que, desta forma, não só os trabalhadores com baixas qualificações se encontram em risco de perder os seus postos de trabalho, como também os trabalhadores mais qualificados.

Configura-se a "brasileirização" do Ocidente (Beck, 2000a), ou seja, a disseminação das condições de trabalho e vida profissional e social características do Sul — que são precárias, descontínuas, imprecisas e informais — para os países do Norte. O avanço proporcionado pelo desenvolvimento científico e tecnológico pode transformar-se em uma fonte potencial de riscos, incluindo a possibilidade de término da sociedade industrial. O sujeito, cada vez mais isolado, apresenta ao mercado de trabalho as suas competências, sabendo que corre o risco de estas se tornarem desnecessárias, não sendo possível prever em que sentido é que as deverá adequar.

Estas transformações incitaram uma nova vulnerabilidade laboral que afeta todos os trabalhadores e que deriva da fragmentação e da desagregação do trabalho, em que o indivíduo cada vez se encontra mais só, com mais incertezas e desconhecedor do perfil necessário para se estar dentro da esfera produtiva assalariada. No entanto, conhecedor que a qualquer momento as suas competências podem tornar-se obsoletas, colocando-o fora das esferas produtivas, encontrando-se, aqui, uma democratização dos riscos (Beck, 2000b).

O trabalhador ideal é o que apresenta uma “individualidade voltada para o curto prazo, preocupada com as habilidades potenciais [capacidade de transitar de uma ação a outra] e disposta a abdicar das experiências passadas”, dificultando a estabilidade de uma narrativa (Sennett, 2006, p. 14). Neste sentido, a personagem principal, neste contexto, é o analista simbólico (Reich, 1991), profissional altamente qualificado, a quem é exigida uma disponibilidade ilimitada para a atividade profissional e que se encontra estrategicamente posicionado no mercado. Os seus valores são a competição, a eficácia e a ausência da consciência social.

Constata-se que os vínculos sociais estão a desaparecer à medida que ocorre uma maior responsabilização sobre o próprio indivíduo, pelo que a retórica do sofrimento no trabalho está arraigada à questão social (Werlang e Mendes, 2013). A crença da autonomização da pessoa, individualizada e livre, gera um sentimento de impotência uma vez que no seguimento da crença da autonomização do indivíduo surge a tendência de cada pessoa se responsabilizar pela sua própria situação. A ideia de que o sucesso profissional depende de cada um (do seu esforço e mérito pessoais), vem fragilizar, ainda mais, os laços sociais, enquanto os que atingiram o sucesso, consideram que não têm obrigações para quem não o conseguiu atingir (são as escolhas/vontades/características dos próprios indivíduos que os levam ao insucesso profissional). É considerado que, à partida, todos os indivíduos se encontram em circunstâncias iguais e depende de cada um o seu sucesso.

O trabalho, neste contexto de precariedade, tornou-se mais individualizado, perdendo parte da sua função social e dificultando o processo de construção da identidade do indivíduo. Quando se vivencia um contexto em que “é complicado porque as pessoas querem é ou seis meses, ou um ano e depois mandam as pessoas embora. Isto faz com que haja uma inconstância muito grande nas pessoas... que não tenham nada seguro, definitivo” (Pais, 2001, p. 167), torna-se difícil a cada cidadão saber quem é e qual o lugar que ocupa. O trabalhador encontra-se cada vez mais só e com cada vez mais necessidade de se inserir no mercado, mercado este em que não pode confiar, pois é descontínuo, fragmentado, complexo, com significados de difícil compreensão e em constante mutação.

As transformações complexas no ambiente de trabalho geram tensão e sobrecarga tanto física quanto psíquica, resultando em sofrimento físico e psicológico (Dejours, 2007) e em diversos distúrbios comportamentais e psicossomáticos (Lhuillier, 2009).

Encontramos nesta contemporaneidade um desequilíbrio entre o aumento das pressões e exigências efetuadas sobre aqueles que se encontram inseridos na esfera produtiva e uma redução dos recursos e meios destes indivíduos para fazer face a essas mesmas exigências e aqueles que querem entrar na esfera produtiva. Esse desequilíbrio resulta em sofrimento e pode levar ao desenvolvimento de patologias que se dividem em três grupos: patologias ligadas à atividade "aprisionada" e à atividade impedida; patologias resultantes da solidão; e patologias associadas a maus-tratos e violência (Lhuillier, 2009). Neste seguimento, o clima organizacional assume-se de especial relevância. Tem sido amplamente analisado, resultado de um aumento de interesse crescente por parte de vários investigadores e profissionais devido à sua influência no desempenho e bem-estar dos trabalhadores.

Tal como nos dizem Menezes & Gomes (2010, p. 159) o “clima organizacional é um dos construtos de maior centralidade dentro do campo do comportamento organizacional e têm sido uma das variáveis psicológicas mais investigadas em organizações.” Estes autores afirmam que o clima organizacional é uma das componentes mais significativas para a regulação e orientação do comportamento dos trabalhadores dentro das organizações.

Não existe um consenso sobre a definição de clima organizacional (West e Lyubovnikova, 2015). Para este trabalho, adotamos a definição de que clima organizacional é um “term used to refer to how sets of individuals perceive and come to describe their work environment, their job, and/or organizational practices, procedures, and behaviors that are rewarded and supported, often in relation to the implicit goal priorities of the organization such as a climate for service or a climate for trust” (Peterson e Fischer, 2004, p. 715). Assim, quando se discute o clima organizacional, analisa-se a forma como os trabalhadores sentem e experienciam a sua organização em diversas dimensões. Efetivamente, as diversas pesquisas científicas têm validado o carácter multidimensional deste construto, como, por exemplo, a forma de comunicação, de liderança, do suporte organizacional, do reconhecimento, entre tantas outras.

De acordo com Schneider et al. (2013) o clima organizacional é composto pelas atitudes, valores e padrões de comportamento (tanto formais, quanto informais) que se manifestam numa realidade organizacional específica. Quando o clima organizacional é marcado por escassez de recursos (como controle limitado sobre o trabalho, pouca autonomia na tomada de decisões e competências reduzidas), exigências insustentáveis (sejam elas muito baixas ou excessivamente altas), recursos sociais escassos (como suporte social limitado e conflitos de papéis) e baixa previsibilidade (incluindo falta de informação, insegurança no emprego e feedback insuficiente dos superiores), os problemas de saúde tendem a aumentar (Ehrhart e Kuenzi, 2024).

Existem vários modelos teóricos de análise do clima organizacional; no entanto, todos defendem que um clima organizacional desfavorável prejudica os trabalhadores e as organizações.

O clima organizacional influencia a satisfação laboral, o comprometimento organizacional, a produtividade, a criatividade e a saúde mental dos funcionários. Um clima positivo está associado a níveis mais elevados de desempenho e bem-estar dos funcionários, enquanto que um clima negativo pode levar a problemas de saúde mental, conflitos interpessoais e baixa produtividade. Um clima organizacional positivo é respeitante a um ambiente emocional e relacional onde predomine o bem-estar, o apoio e colaboração e o reconhecimento, que se reverte em satisfação laboral (Singha, 2024).

Neste seguimento, consideramos que se assume de importante relevância a análise do clima organizacional vivenciado pelos trabalhadores. De entre os vários trabalhadores, destacam-se os assistentes sociais, pois desempenham um papel vital na sociedade e o seu trabalho envolve lidar com situações socialmente complexas e emocionalmente exigentes, com uma elevada carga de trabalho, falta de recursos adequados, exposição a traumas e a situações de crise. Atuam num contexto sujeito a políticas neoliberais, cuja burocracia é extremamente elevada. Enfrentam, assim, desafios que podem afetar a sua saúde mental (Ribeiro & Amaro, 2017; Teles et al., 2019; Castro & Ribeiro, 2022).

Nas palavras de Chlebanova e Rusnakova (2022, p. 4) “Research shows that workers in more demanding positions neglect self-care. As this is a non-instinctive activity resulting from learning through interpersonal relationships, it is important, in order to protect social workers, to stimulate well-being activities through training, education, or support from the organizational environment.”. Um estudo efetuado por Hosseini et al. (2018), conclui que melhorar o clima organizacional dos assistentes sociais, melhora a prática destes profissionais.

Um clima organizacional negativo irá influenciar negativamente a qualidade da relação do assistente social com o beneficiário da sua ação, dificultando a relação de empatia e de confiança necessária para a intervenção social. No entanto, existem pouco estudos sobre o clima organizacional vivenciado pelos assistentes sociais (Chlebanova e Rusnakova, 2022; Geisler et al., 2019).

É fundamental implementar intervenções eficazes para promover a saúde mental dos assistentes sociais (Ribeiro & Amaro, 2017). Isso pode incluir a implementação de políticas organizacionais e outras que criem um ambiente de trabalho saudável e promovam a melhoria do desempenho. Desta forma, o presente estudo pretende analisar o clima organizacional vivenciado pelos assistentes sociais em Portugal, assumindo-se com um carácter exploratório.

## **2. METODOLOGIA DO ESTUDO**

Atendendo a que o objetivo deste estudo consiste em conhecer qual a perceção dos assistentes sociais, em Portugal, relativamente ao clima organizacional que vivenciam, a metodologia quantitativa foi a selecionada. Recorremos ao SPSS 27.

Participaram no presente estudo 550 assistentes sociais que exercem em Portugal e que responderam ao questionário online (divulgado nas redes sociais e por email). Trata-se, assim, de uma amostra por conveniência. No que diz respeito ao sexo, 94,2% pertencem ao sexo feminino e a média de idades ronda os 35 anos (sendo que 73,8% têm até 39 anos). Predominam os assistentes sociais casados/união de facto (57,3%). Em relação às qualificações académicas, a maioria dos inquiridos possui licenciatura (61,1%), e 59,6% estão empregados no setor privado, enquanto os restantes 40,4% atuam no setor público. Mais de 90%, mais precisamente 94,4%, trabalham há menos de 20 anos no atual serviço, sendo que destes 69,5% trabalham há menos de 10 anos. Apenas 6,2% trabalham no mesmo local há mais de 20 anos.

Os instrumentos utilizados foram um questionário sociodemográfico construído pelas autoras do estudo e o Questionário de Avaliação do Clima Organizacional (QuACO). O QuACO foi criado e desenvolvido em português por McIntyre et al. (1998a) com o objetivo de avaliar a satisfação com o clima organizacional e complementar o Job Descriptive Index (Balzer, 1997), adaptado para Portugal (McIntyre et al., 1998b). De acordo com os seus autores, este questionário avalia os aspetos do trabalho que estão mais relacionados com o clima organizacional e que não foram incluídos no Job Descriptive Index. O instrumento é constituído por 26 itens em formato Likert (cada questão tem cinco opções de resposta) e por quatro questões abertas, sobre aspetos positivos e negativos relacionados com o trabalho. Apresenta quatro subescalas, designadamente Reuniões, Autonomia, Carga de Trabalho e Participação e uma questão relativa à Satisfação Laboral.

McIntyre et al. (2000) aplicaram esta escala a 370 profissionais de saúde, sendo que a análise de consistência interna revelou um coeficiente Alpha de Cronbach elevado para as escalas Reuniões (0,91) e Autonomia (0,80) e adequado para a Participação na Gestão (0,73), tendo a subescala Carga de Trabalho um coeficiente mais baixo (0,60).

No nosso estudo, as características psicométricas da escala impelem a alguma reformulação das subescalas e à eliminação de alguns itens. Analisamos a adequação da amostra utilizando o Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) e o teste de esfericidade de Bartlett. O valor obtido para o KMO foi de 0,88, e o teste de Bartlett apresentou uma significância menor que 0,001. Com ambos os resultados dentro dos limites aceitáveis, estão reunidas as condições necessárias para realizar uma análise fatorial. Realizaram-se análises fatoriais exploratórias (forçada a 4, 5 e 6 fatores). Dado o carácter de avaliação global do item 1, este não foi incluído nas análises fatoriais, à semelhança, aliás, da versão original.

A solução fatorial que melhor se adequa aos dados, em termos de variância explicada e coerência conceptual dos fatores, foi a solução de 5 fatores. O fator II inclui os itens da subescala Participação, o fator III corresponde aos itens da subescala Reuniões e o fator IV corresponde aos itens relativos à subescala Carga de Trabalho. O fator I é constituído pelos itens da subescala Autonomia, com a exceção dos itens 25 e 26, que representam um novo fator que denominámos de Ambiente de Trabalho. Para além dos estudos originais, os outros estudos a que tivemos acesso e que utilizaram esta escala, também concluíram pela existência de 5 fatores (Araújo, 2009) ou 6 fatores (Vilela, 2013). O item 13 (Considero que o grau de controlo exercido pelos meus superiores pelo meu trabalho é...) foi eliminado por ter uma comunalidade inferior a 0,50, ter uma maior correlação com outro fator que não o correspondente à subescala a que pertence e, quando retirado, a escala apresentar um valor de Alpha de Cronbach significativamente superior àquele que apresenta contendo o item. Também o item 19 se mostrou problemático uma vez que não tem um valor discriminante bem definido, mas decidimos mantê-lo porque a sua remoção iria diminuir o valor de Alpha de Cronbach. Depois de eliminado o item 13, procedemos novamente a uma análise fatorial com extração de 5 fatores, com os restantes itens (24). Constatamos que esta solução fatorial explica 62,61% da variância total dos valores da escala, tendo o teste KMO obtido um resultado muito bom (0,880) e no teste de esfericidade de Bartlett, um valor significativo inferior a 0,001. A scree plot confirma estas 5 subescalas. Fez-se a rotação varimax dos componentes principais, o que permitiu confirmar a estrutura por nós definida anteriormente.

A consistência interna do nosso estudo apresenta, para o total da escala (sem o item 13), um Alpha de Cronbach de 0,90; um coeficiente de Guttman Split-half de 0,76; e um coeficiente de Spearman-Brown de 0,76, não sendo necessário retirar nenhum dos 24 itens resultantes da análise fatorial. Relativamente aos valores de Alpha de Cronbach sem o item, os valores variam entre 0,981 (item 23) e 0,905 (item 5).

Assim, a eliminação destes itens não traz grandes alterações, mantendo-se o valor de Alpha. Quatro dos fatores apresentam uma boa consistência interna e um fator (Carga de Trabalho) apresenta uma consistência aceitável. O fator Autonomia apresenta um Alpha de Cronbach de 0,84, a Participação 0,91, o fator Reuniões 0,83, a Carga de Trabalho 0,63 e, por fim, Ambiente de Trabalho 0,80.

As correlações entre as subescalas revelaram-se estatisticamente significativas ( $p < .001$ ), à exceção do fator Carga de Trabalho que revela correlações muito baixas com qualquer um dos outros fatores.

**Tabela 1. Coeficientes de correlação para as subescalas do QuACO**

	Autonomia	Participação	Reuniões	Carga de Trabalho	Ambiente de Trabalho
Autonomia	1				
Participação	,698	1			
Reuniões	,449	,483	1		
Carga de Trabalho	-,035	,017	,004	1	
Ambiente de Trabalho	,357	,338	,231	-,054	1

Fonte: Elaboração própria

Em conclusão, o QuACO apresenta propriedades psicométricas adequadas para a amostra analisada, permitindo que seus resultados sejam utilizados com confiança.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O clima organizacional foi, tal como referido, avaliado pelo Questionário de Avaliação do Clima Organizacional (QuACO). No quadro seguinte apresentamos os resultados das cinco variáveis analisadas pelo QuACO, designadamente Reuniões, Autonomia, Carga de Trabalho, Participação e Satisfação Laboral. A estas acrescentámos a variável Ambiente de Trabalho e retirámos o item 13 da Carga de Trabalho, tal como explicado anteriormente.

**Tabela 2. Distribuição Estatística do QuACO**

QuACO	Média	Desvio-Padrão	Amplitude Possível
Reuniões	16.00	2.78	5-25
Autonomia	22.37	3.71	7-35
Carga de Trabalho	8.65	2.24	4-20
Participação	19.48	5.25	6-30
Ambiente de Trabalho	6.46	1.84	2-10
Satisfação Laboral	3.01	0.91	1-5

Fonte: Elaboração própria

De forma a melhor interpretar os dados constituímos três grupos para as subescalas (ver quadro abaixo).

**Tabela 3. Distribuição Estatística do QuACO por 3 grupos**

QuACO	Fraco		Razoável		Bom	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Reuniões	201	40	85	16	226	44
Autonomia	217	39	126	23	207	38
Carga de Trabalho	259	47	87	16	204	37
Participação	235	43	93	17	222	40
Ambiente de Trabalho	136	25	146	26	268	49
Satisfação Laboral	138	25	249	45	163	30

Fonte: Elaboração própria

Constatamos que as subescalas onde os assistentes sociais portugueses apresentam uma menor satisfação são a carga de trabalho a que são sujeitos (47%) e a participação na gestão (43%). A subescala onde apresentam uma maior satisfação é a do ambiente de trabalho (49%), isto é, com as instalações e com os meios técnicos de que dispõem para realizar o seu trabalho. As subescalas reuniões e autonomia apresentam valores relativamente similares sendo que sensivelmente 40% se encontram pouco satisfeitos e 40% encontram-se muito satisfeitos. Um quarto dos assistentes sociais não apresenta satisfação laboral (25%); 45% considera sentir uma razoável satisfação laboral e 30% uma boa satisfação laboral.

Analisando os resultados pelas subescalas, constatamos que relativamente à subescala carga de trabalho, a maioria dos assistentes sociais portugueses considera que a responsabilidade e a quantidade de trabalho que o seu trabalho requer é grande ou muito grande (85,6% e 79,8%, respetivamente). Mais de um quarto (35,6%) considera ter uma elevada carga horária; somente 1,6% considera ter uma baixa carga horária e 32,2% não se encontram satisfeitos com essa carga horária. Sensivelmente, 85% considera que o grau de responsabilidade que o seu trabalho requer é grande ou muito grande.

Já na subescala reuniões, sensivelmente 55% dos assistentes sociais consideram que é razoável ou suficiente a frequência e utilidade das reuniões de serviço. Cerca de 65% classificam com pouco ou muito pouco o tempo disponibilizado para essas reuniões, reclamando, talvez, da necessidade de mais tempo para essas mesmas reuniões; consideram, ainda, que essas reuniões são geridas de forma razoável, ou mesmo boa. Já 8% considera que o grau de participação que lhes é permitido nessas reuniões é baixo ou muito baixo, enquanto 67,1% afirmam que é elevado ou muito elevado. De referenciar que 101 sujeitos responderam “não se aplica” a pelo menos uma das questões relativas à subescala reuniões.

Na subescala da autonomia, constatamos que 83,4% consideram que têm um grau de autonomia razoável, elevado ou muito elevado, 22% encontram-se insatisfeitos com a sua autonomia e 17,5% estão insatisfeitos com o grau de responsabilidade que lhes é atribuído. Mais de metade dos assistentes sociais portugueses (56%) consideram que o grau de incompatibilidade entre as exigências do seu trabalho e dos seus valores é razoável, alto, ou muito alto. A grande maioria dos assistentes sociais inquiridos (82,5%) considera que o apoio que recebe dos seus superiores hierárquicos é razoável ou de nível superior, mas já 26% consideram que o grau de controlo exercido por estes é elevado e sensivelmente 19% se encontram satisfeitos com esse controlo. Com uma percentagem semelhante (17,8%) encontramos os assistentes sociais que se encontram insatisfeitos com a qualidade de comunicação com os seus superiores hierárquicos.

Face à subescala participação na gestão, sensivelmente 21% e 23%, respetivamente, dos assistentes sociais consideram que a sua possibilidade de participação no processo de tomada de decisão e na avaliação das atividades é rara ou muito rara. Também com taxas similares encontramos a insatisfação de participação no processo de tomada de decisão, a insatisfação com a possibilidade de participar na avaliação das atividade e programas e a insatisfação com a atenção dada às suas opiniões, com 26%, 25% e 21,5%, respetivamente. Já perante a questão “Acho que o diálogo com os meus colegas de serviço sobre temas profissionais é”, mais de metade (53,5%) respondeu que é bom ou muito bom.

Por fim, analisamos a subescala ambiente de trabalho constituída por apenas duas questões. Grande parte dos assistentes sociais (81,4%) considera que as instalações do serviço são razoáveis, boas ou muito boas, e 24% considera que os meios técnicos que dispõe são insuficientes ou muito insuficientes para realizarem o seu trabalho.

No quadro seguinte é possível comparar os resultados obtidos no nosso estudo, com os resultados obtidos por Araújo (2009), cuja amostra era constituída por 292 trabalhadores do setor industrial e 496 trabalhadores do setor de serviços. Não realizamos a comparação na subescala reuniões porque, devido à análise fatorial, no nosso estudo esta subescala é constituída por 5 itens e na de Araújo (2009) é constituída por 3, alterando, desde logo, a amplitude possível.

Verificamos que os assistentes sociais portugueses apresentam uma menor satisfação com a autonomia, com a carga de trabalho, com o ambiente de trabalho e com a satisfação laboral, quando comparados com os trabalhadores do setor industrial e com os trabalhadores do setor de serviços. Esta discrepância é fortemente notada na satisfação com a carga de trabalho. Somente na participação na tomada de decisão é que os assistentes sociais apresentam valores mais satisfatórios relativamente àqueles trabalhadores.

**Tabela 4.** Comparação dos resultados do QuACO com outro estudo

<b>QuACO</b>	<b>Média no nosso estudo <i>n</i> = 550</b>	<b>Média em trabalhadores do setor industrial (Araújo, 2009) <i>n</i> = 291</b>	<b>Média em trabalhadores do setor de serviços (Araújo, 2009) <i>n</i> = 491</b>
<b>Autonomia</b>	<b>22,37</b>	<b>23,58</b>	<b>24,28</b>
<b>Carga de Trabalho</b>	<b>8,65</b>	<b>14,41</b>	<b>14,90</b>
<b>Participação</b>	<b>19,48</b>	<b>18,47</b>	<b>18,70</b>
<b>Ambiente de Trabalho</b>	<b>6,46</b>	<b>6,56</b>	<b>6,76</b>
<b>Satisfação Laboral</b>	<b>3,01</b>	<b>3,18</b>	<b>3,43</b>

Fonte: Elaboração própria

Assim, a satisfação laboral, a satisfação com a autonomia, a satisfação com a carga de trabalho e a satisfação com o ambiente de trabalho dos assistentes sociais portugueses é baixa quando comparada com a satisfação manifestada pelos trabalhadores portugueses do setor industrial e do setor de serviços (Araújo, 2009). Comparativamente a estes profissionais, os assistentes sociais apresentam somente níveis mais elevados na participação na gestão. Este último dado parece-nos de fácil compreensão visto que alguns assistentes sociais apresentam posições de chefias e, sendo técnicos altamente especializados, é expectável a sua participação na tomada de decisões. No entanto, também seria expectável que a autonomia apresentasse valores mais elevados nos assistentes sociais portugueses, o que, como analisámos, não se verifica. A autonomia é geralmente definida como a independência de pensamentos, de definição de objetivos e determinação de métodos de trabalho, enquanto a participação é respeitante a questões organizacionais e de política social, não tanto a questões diárias de trabalho (Allen et al., 2011). Aliás, a maior diferença de valores nas subescalas, quando se procede à comparação entre os três grupos de trabalhadores, encontra-se na satisfação com a autonomia e com a carga de trabalho. Regras formais e procedimentos rígidos na organização restringem a autonomia ao assistente social, dificultando-lhe a perceção relativa sobre quais os serviços mais eficientes e adequados para os beneficiários da sua ação. Muitas vezes, o que os assistentes sociais podem fazer dentro destes constrangimentos institucionais não é percebido pelos próprios como o mais adequado para os beneficiários da sua ação. A relativa satisfação com a autonomia é alvo de especial preocupação se considerarmos, tal como Juhila et al. (2021), que a autonomia acarreta sentimentos de eficácia, de controlo e de competência nas respostas fornecidas por parte dos assistentes sociais. Os modelos teóricos do stress ocupacional colocam a satisfação relativa à Autonomia como sendo central na dinâmica compreensiva dos fenómenos psicossociais das organizações. Há vários autores que mencionam a autonomia como preditora do burnout (Guo et al., 2022; Edú-Valsania, 2022; Alamoudi, 2023), afirmando mesmo que é das variáveis que apresenta uma maior correlação com a despersonalização e a baixa realização pessoal (Correia et al., 2010; Savicki e Cooley, 1994).

A satisfação com a carga de trabalho nos assistentes sociais portugueses, comparativamente aos trabalhadores portugueses do setor industrial e de serviços, é muito baixa. Perto de 50% dos assistentes sociais portugueses encontram-se insatisfeitos com a carga de trabalho a que estão sujeitos, o que está em consonância com o facto de a sobrecarga de trabalho aparecer em várias investigações como estando relacionada com as atuais exigências profissionais dos assistentes sociais (McFadden et al, 2024; Ravalier et al, 2021). A sobrecarga chega mesmo a ser apresentada como um clássico stressor organizacional (Ramos, 2001). Na subescala carga de trabalho as questões a que os assistentes sociais responderam com um grau de maior insatisfação foram o grau de responsabilidade e a quantidade de trabalho que lhes é atribuído (responderam grande ou muito grande 85% e 80%, respetivamente).

Também na satisfação laboral os assistentes sociais apresentam valores inferiores aos trabalhadores portugueses do setor industrial e de serviços. Estes dados não estão em consonância com outros estudos internacionais. Por exemplo, um estudo realizado com assistentes sociais da Irlanda do Norte concluiu que um em cada dez assistentes sociais, apresenta uma baixa satisfação laboral (Gibson et al., 1989). Ou mesmo Collins (2008, p. 1175 - 1176) quando afirma "It is clear that, compared with other occupations, social workers do, indeed, enjoy high job satisfaction. (...) there is clear evidence that social workers get satisfaction and enjoyment from their work, despite the fact that this may take place within demanding and stressful organizational settings". Um outro estudo, realizado no Reino Unido, concluiu que os assistentes sociais se encontram no grupo das 20 profissões com maior grau de insatisfação laboral (Rose, 2003).

Talvez esta insatisfação laboral nos assistentes sociais portugueses seja um reflexo da elevada burocracia que experienciam, da pressão temporal a que referem estar sujeitos, da insatisfação que manifestam relativamente aos objetivos da instituição onde prestam funções, ou mesmo, reflexo da exaustão emocional que os assola.

Alguns autores (Marques-Teixeira, 2002; Thomsen et al., 1999) apuraram que a baixa satisfação no trabalho é a variável mais importante para predizer a exaustão profissional. Os trabalhadores que apresentam uma menor satisfação laboral tendem a exibir comportamentos contraprodutivos (Malheiro, 2014).

Relativamente às reuniões, 40% dos assistentes sociais encontram-se insatisfeitos com a sua quantidade/qualidade, o que carece de preocupação. As reuniões desempenham um papel importante no exercício profissional dos assistentes sociais, sendo reconhecidas como um instrumento técnico-operativo dos assistentes sociais (Santos, 2012).

O QuACO é ainda constituído por quatro questões abertas sobre aspetos positivos e negativos relacionados com o trabalho, designadamente: “Indique, por ordem decrescente, os aspetos que considera mais positivos no seu trabalho neste serviço”; “Indique, por ordem decrescente, os aspetos que considera particularmente negativos no seu trabalho neste serviço”; “Indique os aspetos que poderiam contribuir para melhorar o serviço/unidade em que Trabalha”; e “Indique o que poderia fazer para contribuir para melhorar o serviço/unidade em que trabalha”.

Estas questões, sendo abertas e não tendo um carácter de obrigatoriedade de resposta, não irão ser analisadas como as outras variáveis. No entanto, parece-nos pertinente a análise, ainda que de forma sucinta, das principais respostas dadas pelos assistentes sociais. Somente 175 assistentes sociais responderam à totalidade destas 4 questões e a quase totalidade destes deu somente uma única resposta a cada uma das questões, impossibilitando uma hierarquização das respostas ao nível individual.

Perante a questão “Indique, por ordem decrescente, os aspetos que considera mais positivos no seu trabalho neste serviço” responderam 235 assistentes sociais. Tendo em atenção este universo (235 assistentes sociais), a resposta que obteve a maior percentagem foi a realização do trabalho em equipa (39%), seguida da autonomia de serviço (29%) e o facto

de trabalharem diretamente com as pessoas (28,5%). Com um valor bem mais diminuto surge o altruísmo (7,6%), o local de trabalho ser perto da sua residência (7,2%), os meios técnicos de que dispõe (6,3%), o trabalho ser respeitado pelos outros (5,5%), e o facto de lhes permitir aumentar os seus conhecimentos (com 5,10%).

Já face à segunda questão aberta, designadamente “Indique, por ordem decrescente, os aspetos que considera particularmente negativos no seu trabalho neste serviço” responderam 225 assistentes sociais. Sensivelmente, 35% responderam que o que consideram como particularmente negativo são problemas relacionados com a direção ou chefias, dando particular ênfase à falta de apoio que sentem por falta dos superiores hierárquicos, à sua falta de formação e à ausência de qualidade. Estes dados estão de acordo com a questão colocada no QuACO em que 32,2% dos assistentes sociais consideram que o apoio dos superiores hierárquicos é baixo ou muito baixo. Este facto parece-nos particularmente importante se considerarmos que a falta de apoio dos superiores hierárquicos pode contribuir para o burnout (Ruisoto et al., 2021; Murray et al., 2023). Aparece-nos seguidamente o excesso de trabalho (16,4%), falta de meios técnicos (13,3%), relação conflituosa entre colegas e problemas nas infraestruturas (ambos com 10,22%), baixos salários e recursos humanos insuficientes (ambos com 9,7%) e por fim a falta de autonomia (8%).

Analisando a terceira questão, nomeadamente “Indique os aspetos que poderiam contribuir para melhorar o serviço/unidade em que trabalha”, responderam 210 assistentes sociais. A resposta que é mais frequentemente dada é um maior número de recursos humanos (20%), seguida de melhoria da gestão (16%), mais recursos e formação (ambas com 11%), melhores infraestruturas (10%), um maior número de reuniões (9%), trabalhar mais em equipa (7%) e clarificação dos objetivos institucionais (6%). Não podemos aqui deixar de sublinhar que a resposta mais usual à questão agora analisada foi um maior número de recursos humanos, o que parece estar relacionada com a questão anterior em que os assistentes sociais referem o excesso de trabalho.

Por fim, a questão “Indique o que poderia fazer para contribuir para melhorar o serviço/unidade em que trabalha”, que obteve 183 respostas muito diferenciadas entre si. Sensivelmente, 16% referiram serem mais participativos, 10% realizarem mais formação, 7% mais disponibilidade para com o serviço e 4% realizarem mais reuniões de equipa.

Ao longo das respostas a estas quatro questões, alguns assistentes sociais deixaram alguns comentários que revelam algum “desencantamento” destes profissionais. Não quisemos deixar de partilhar algumas destas frases.

Relativamente à questão sobre quais os aspetos que considera particularmente negativos no seu trabalho, eis alguns comentários: “Trabalho frustrante, stressante”; “Serviço Social exercido por colegas de outra área”; “Os meus estados de ansiedade”; “Tudo de negativo”; “Assédio”; “É desgastante lidar com o desespero das pessoas e nem sempre há respostas, no imediato, que vão ao encontro das suas necessidades”; “As minhas expectativas serem demasiado altas, o que leva a sentimentos de frustração”; “Absentismo recorrente de vários colegas”; “A desmotivação ou o desencantamento dos profissionais que não ajuda à efetivação e ao desempenho das atividades de cada um face às contingências políticas e socioeconómicas atuais”.

Face à questão sobre o que poderia fazer para contribuir para melhorar o serviço/unidade em que trabalha: “Penso que não consigo dar mais do que aquilo que dou”; “Sinceramente penso que não posso fazer mais nada”; “Já não estou para me preocupar muito, neste tempo. Mas ainda espero melhores dias”; “Esperar, os milagres acontecem”; “Tento mudar todos os dias desde 2005, honestamente, estou sem ideias, tem sido uma luta”; “Já faço o máximo e o melhor com os recursos que tenho disponíveis”; “Sinto que já fiz o que poderia fazer (informar, propor, fundamentar, tentar influenciar a tomada de decisão...) pelo que estou em fase de mudança de serviço”; “Ir para fora e continuar os meus estudos e é isso que vou fazer brevemente”; “Conseguir-me fazer ouvir”; “Manifestamos as nossas opiniões relativamente a algumas questões, no entanto, fomos sempre ignorados”; “Neste momento, nada”;

“Sinto-me desmotivada para contribuir para a melhoria do trabalho, mas focome para não contagiar a equipa”; “Não me consumir com o mau ambiente de trabalho”; “A hierarquia é que tem de mudar de atitude”. Ou mesmo perante a questão sobre quais os aspetos que considera mais positivos no seu trabalho: “Com certeza que haverá aspetos positivos, no entanto, com o grau de desmotivação em que me encontro neste momento, tenho sérias dificuldades em descrevê-las”

#### **4. CONCLUSÃO**

“Sendo um dos construtos mais complexos e abrangentes, que permitem caracterizar a percepção que os trabalhadores têm acerca de distintos aspetos da sua realidade de trabalho, é premente a condução de pesquisas que investiguem o clima organizacional” (Menezes e Gomes, 2010, p. 173)

É o caso da presente investigação que conclui que um quarto dos assistentes sociais inquiridos (138, o que corresponde a 25%) não apresenta satisfação laboral. As dimensões perante as quais os assistentes sociais apresentam uma menor satisfação são a carga de trabalho e a sua participação na gestão do seu serviço. Por outro lado, a subescala onde apresentam uma maior satisfação é o ambiente de trabalho. As restantes subescalas designadamente reuniões e autonomia apresentam valores mais medianos.

A satisfação laboral, a satisfação com a autonomia, a satisfação com a carga de trabalho e a satisfação com o ambiente de trabalho dos assistentes sociais portugueses é baixa quando comparada com a satisfação manifestada pelos trabalhadores portugueses do setor industrial e do setor de serviços (Araújo, 2009). Comparativamente a estes profissionais, os assistentes sociais apresentam somente níveis mais elevados na participação na gestão.

Os aspetos que os assistentes sociais consideram como mais positivos no seu serviço são o facto de trabalharem em equipa, de terem autonomia e de trabalharem diretamente com os cidadãos. Os aspetos considerados como mais negativos são os problemas relacionados com as chefias/superiores hierárquicos (principalmente a falta de apoio e excesso de trabalho), com

falta de meios técnicos. Perante a questão sobre quais os aspetos que poderiam contribuir para a melhoria do seu serviço, referiram um maior número de recursos humanos e de melhoria de gestão. Face à questão relativa sobre o que poderiam fazer para melhorar o serviço, foi clara uma desmotivação dos assistentes sociais, quer pelos comentários realizados, quer pelo facto de ter sido a questão que obteve menos respostas (183). De qualquer das formas, a resposta que mais vezes surge é a de “ser mais participativo” (29; 16%) e a de “realizarem mais formação” (18; 10%).

Perante este contexto, é necessário que as organizações que empregam assistentes sociais adotem estratégias para promover um clima organizacional positivo, incluindo, entre outros, a possibilidade de uma comunicação aberta sobre o tema, sem estigmatizar, líderes que promovam um clima positivo na organização, um sistema de reconhecimento transparente e a facilitação da conciliação do trabalho com a vida familiar. Salienta-se com esta investigação a necessidade de reduzir a carga de trabalho e de permitir/promover uma maior participação destes profissionais na gestão do serviço. Estes fatores são aqueles que os assistentes sociais inquiridos identificam como mais insatisfatórios e que podem afetar a qualidade da prática profissional, com consequências nefastas para: 1) os cidadãos que beneficiam da ação direta dos assistentes sociais; 2) para a saúde destes profissionais; 3) as organizações que contratam assistentes sociais.

Os assistentes sociais enfrentam atualmente muitos desafios e dilemas que afetam a qualidade dos serviços (Chlebanova e Rusnakova, 2022). Realizar alterações para beneficiar o clima organizacional experienciado pelos assistentes sociais pode ser fundamental para a prevenção de algumas das dificuldades com as quais os assistentes sociais têm de se confrontar na contemporaneidade e para uma melhoria na qualidade do serviço providenciado aos beneficiários da ação social.

## **5. AGRADECIMENTOS**

**A todos os assistentes sociais que participaram neste estudo.**

## 6. REFERÊNCIAS

- Alamoudi, K. (2023). The relationship between perceived autonomy and work burnout amongst EFL teachers. *International Journal of Research in Education and Science*, 9(2), 389-406. <https://doi.org/10.46328/ijres.3053>
- Allen, R., Lambert, E., Pasupuleti, S., Tolar-Cluse, T. & Ventura, L. (2011). The Impact of Job Characteristics on Social and Human Service Worker. *Journal of Social Work Practice*, 25(1), 17–30. <http://www.socwork.net/Allen-Lambert2004.pdf>
- Antunes, R. (2007). *Os sentidos do trabalho – Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. (2.ªEd). São Paulo: Ed. Boitempo.
- Araújo, M. (2009). Preditores Individuais e Organizacionais de Bullying no Local de Trabalho. PhD thesis. Universidade do Minho. <https://shre.ink/DBAj>
- Balzer, W. (1997). *User’s manual for the Job Descriptive Index (JDI; 1997 Revision) and the Job in General (JIG) Scales*. Bowling Green: Bowling Green State University.
- Beck, U. (2000a). *The Brave New World of Work*. Cambridge: Polity Press.
- Beck, U. (2000b). *Risk Society: Towards A New Modernity*. London: Sage Publication.
- Castel, R. (2003). *As metamorfoses da questão social: Uma crónica do salário*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Castro, M., & Ribeiro, S. (2022). O impacto da COVID-19 em profissionais de serviço social portugueses e brasileiros: Um estudo exploratório. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 8(2), 1–17. <https://doi.org/10.31211/rpics.2022.8.2.275>
- Chesnais, F. (1996). *A mundialização financeira: génese, custo e apostas*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Chlebanova, L., & Rusnakova, M. (2022). Organizational culture in social services – focused on the workers’ well-being. *SHS Web of Conferences*, 1-10. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202213103003>
- Collins, S. (2008). Statutory Social Workers: Stress, Job Satisfaction, Coping, Social Support and Individual Differences. *British Journal of Social Work*, 38, 1173–1193. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcm047>

- Correia, L., Gomes, A., & Moreira, S. (2010). *Stresse Ocupacional em Professores do ensino básico: Um Estudo Sobre as Diferenças Pessoais e Profissionais*. In *Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia*. Lisboa: Associação Portuguesa de Psicologia. <https://core.ac.uk/download/pdf/55611229.pdf>
- Dejours, C. (2007). *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Edú-Valsania, S., Laguía, A. & Moriano J. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International journal of environmental research and public health*, 19(3), 1780. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Ehrhart, M. & Kuenzi, M. (2024). Organizational climate and occupational health. Em L. E. Tetrick, G. G. Fisher, M. T. Ford, & J. C. Quick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (3rd ed., pp. 171–187). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000331-009>
- Geisler, M., Berthelsen, H. & Muhonen, T. (2019). Retaining Social Workers: The Role of Quality of Work and Psychosocial Safety Climate for Work Engagement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 43(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/23303131.2019.1569574>
- Gibson, F., McGrath, A. & Reid, N. (1989). Occupational stress in social work. *British Journal of Social Work*, 19, 1–6. <https://bit.ly/49ihUVf>
- Grint, K. (2002). *Sociologia do Trabalho*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Guo, W., Hancock, J., Cooper, D. & Caldas, M. (2022). Job autonomy and employee burnout: the moderating role of power distance orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(1), 79–94. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2101451>
- Harvey, D. (2000). *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. S. Paulo: Loyda.
- Hosseini, A., Javadian, S., Farahmand, M. (2018). The relationship between Organizational climate and Job performance in social workers in the city of Tehran. *Quarterly journal of social work*, 7(1), 37-45. <https://shre.ink/DUMM>
- Juhila, K., Ranta, J., Raitakari, S. & Banks, S. (2021). Relational Autonomy and Service Choices in Social Worker–Client Conversations in an Outpatient

- Clinic for People Using Drugs. *The British Journal of Social Work*, 51(1), 170–186. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcaa011>
- Lhuillier, D. (2009). Travail, management et santé psychique. *Connexions*, 91, 85-101. <https://doi.org/10.3917/cnx.091.0085>
- Malheiro, J. & Veloso, A. (2014). A satisfação laboral e a confiança organizacional em três empresas de tecnologias da informação: um estudo exploratório. Conferência - *Investigação E Intervenção Em Recursos Humanos*, 1. <https://doi.org/10.26537/iirh.v0i1.1904>
- Marques-Teixeira, J. (2002). Burnout ou a síndrome da exaustão. *Saúde Mental*, IV(2), 8-19.
- Maurin, E. (2009). *La peur du déclassement. Une sociologie des récessions*. França: Éditions du Seuil.
- McFadden, P., Davies, H., Manthorpe, J., MacLochlainn, J., McGrory, S., Naylor, R., Mallett, J., Kirby, K., Currie, D., Schroder, H., Nicholl, P., Mullineux, J. & McColgan, M. (2024). Safe Staffing and Workload Management in Social Work: A Scoping Review of Legislation, Policy and Practice. *The British Journal of Social Work*, 54(5), 2006–2026, <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcae017>.
- McIntyre, S., McIntyre, T. & Silvério, J. (1998a). Questionário de Avaliação do Clima Organizacional (QuACO). In McIntyre T, McIntyre S, J Silvério, J. *Estudo aprofundado da satisfação profissional, stress e recursos de coping dos profissionais de saúde da Região Norte*. Porto: ARS Norte.
- McIntyre, S., McIntyre, T., Silvério, J., Iglésias, C. & Godinho, P. (1998b). *Índice Descritivo do Trabalho*. Translation and adaptation of the Job Descriptive Index and the Job in General scales (JDI & JIG).
- McIntyre, S., McIntyre, T. & Silvério, J. (2000). Work stress and job satisfaction in Portuguese health professionals. Em T. Cox, P. Dewe., K. Nielsen, & R. Cox (Eds.). *European Academy of Occupational Health Psychology Conference Proceedings Series: Occupational Health Psychology Europe*. Nottingham: I-WHO Publications.
- Menezes, I., Gomes, A. (2010). Clima Organizacional: uma revisão histórica do construto. *Psicologia em Revista*, 16(1), 158-179. <https://shre.ink/DU8G>

- Murray, R., Hartley, C. & Coffee, P. (2023) Only my group will do: Evidence that social support protects athletes from burnout when they identify with those who provide it. *Psychology of Sport and Exercise*, 69, 102508. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2023.102508>.
- Pais, J. (2001). *Ganchos, tachos e Biscates: Jovens Trabalho e Futuro*. Porto: Ambar.
- Peterson, F. & Fischer, R. (2004). Organizational Culture and Climate. *Encyclopedia of Applied Psychology*, 715–721. <https://doi.org/10.1016/b0-12-657410-3/00353-6>
- Piore, M. & Sabel, C. (1984). *The Second Industrial Divide*. Nova Iorque: Basic Books.
- Ramos, M. (2001). *Desafiar o Desafio. Prevenção do Stresse no Trabalho*. Lisboa: RH Editora.
- Ravalier, J., Wainwright, E., Clabburn, O., Loon, M. & Smyth, N. (2021). Working conditions and wellbeing in UK social workers. *Journal of Social Work*, 21(5), 1105-1123. <https://doi.org/10.1177/1468017320949361>
- Reich, R. (1991). *O Trabalho das Nações*. Lisboa: Quetzal Editores.
- Ribeiro, S., Amaro, M. (2017). A saúde mental dos assistentes sociais em Portugal. *Public Sciences & Policies*, 3(1), 127–146. <https://bit.ly/49ihUVf>
- Rose, M. (2003). Good deal, bad deal? Job satisfaction in occupations. *Work Employment and Society*, 17(3), 503–30. <https://doi.org/10.1177/0900170030173006>
- Ruisoto, P., Ramírez, M., García, P., Paladines-Costa, B., Vaca, S. & Clemente-Suárez, V. (2021). Social Support Mediates the Effect of Burnout on Health in Health Care Professionals. *Frontiers in psychology*, 11, 623587. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.623587>
- Santos, C. (2012). A dimensão técnico-operativa do Serviço Social: questões para reflexão. En C. Santos, S. Backs y Y. Guerra (Coord). *A dimensão técnico-operativa no Serviço Social: desafios contemporâneos* (pp. 15-38). Juiz de fora: Ed. UFJF.
- Savicki, V. & Cooley, E. (1994). Burnout in child protective service workers a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 655-666. <https://doi.org/10.1002/job.4030150708>

- Schneider, B., Ehrhart, M. & Macey, W. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Sennett, R. (2006). *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record.
- Singha, S. (2024). Nurturing Positive Organizational Climates to Enhance Work Success: A Positive Psychology Approach. Em E. Baykal. *Fostering Organizational Sustainability With Positive Psychology* (pp. 54-83). Pennsylvania: IGI Global.
- Teles, H., Ramalho, N., Ribeiro, S. & Ramalho, V. (2019). Níveis de estresse e engagement laboral dos assistentes sociais em Portugal. *Estudos de Psicologia* (Natal), 24(3), 258-268. <https://dx.doi.org/10.22491/1678-4669.20190027>
- Thomsen, S., Soares, J. & Nolan, P. (1999). Feelings of professional fulfilment and exhaustion in mental health personnel: the importance of organisational and individual factors. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 68, 157–164.
- Vilela, A. (2013). *Boas Práticas de Igualdade de Género e sua Relação nos Domínios da Satisfação Laboral*. (Master's thesis). Instituto Politécnico do Porto.
- Werlang R. & Mendes, J. (2013). Sofrimento social. *Serviço Social e Sociedade*, 116, 743-768. <http://www.scielo.br/pdf/sssoc/n116/09.pdf>.
- West, M. & Lyubovnikova, J. (2015). Organizational Climate. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 322–326. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.73073-X>