



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
LINHA DE PESQUISA: COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL
ÁREA: GESTÃO DE PESSOAS

AMANDA SILVEIRA SILVA
21457389

SATISFAÇÃO NO TRABALHO:
ESTUDO EM UMA GERÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA INSTITUIÇÃO
FINANCEIRA SITUADA EM BRASÍLIA

Brasília
2018

AMANDA SILVEIRA SILVA

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO:
ESTUDO EM UMA GERÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO
DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA SITUADA EM BRASÍLIA**

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Orientadora: Prof. MsC. Érika Costa Vieira Gagliardi.

Brasília

2018

AMANDA SILVEIRA SILVA

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO:
ESTUDO EM UMA GERÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO
DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA SITUADA EM BRASÍLIA**

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Brasília, _____ de _____ de 2018.

Banca Examinadora

Prof. MsC. Érika Costa Vieira Gagliardi
Orientador(a)

Examinador(a)

Examinador(a)

RESUMO

Amanda Silveira Silva¹
Érika Costa Vieira Gagliardi²

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo identificar o nível da satisfação no trabalho dos funcionários da gerência de administração da instituição financeira situada em Brasília. Evidenciou a teoria sobre satisfação no trabalho; as diferenças entre motivação e satisfação no trabalho; e às medições de satisfação no trabalho que são: salário, promoção, chefia, colegas e natureza do trabalho. Foram obtidos os resultados pelo o método de pesquisa é do tipo descritiva sendo delineamento de pesquisa foi um estudo e público alvo é a gerência de administração da organização situada em Brasília. Para a realização do método de pesquisa realizou-se uma pesquisa quantitativa com caráter descritivo, e foi realizado um estudo, o qual tinha como público alvo a gerência de administração da organização situada em Brasília. Para a coleta de dados aplicou-se um questionário para os funcionários, o qual utilizou-se a escala de satisfação elaborada por Siqueira (2008) e a análise demográfica do perfil dos colaboradores. Foi mensurada a satisfação no trabalho com base nas variáveis: satisfação com a recompensa em forma de salário e promoções, a convivência com os colegas de trabalho e com a chefia e as atividades imposta a cada trabalhador, e ainda média das dimensões com relação aos cargos e a média global. Em relação aos cargos observou-se que os gerentes possuem um maior nível de satisfação. A pesquisa demonstrou a percepção dos colaboradores que estão satisfeitos em relação à instituição financeira, pois apresentam índices constantes de satisfação e, em relação à promoção eles demonstraram indiferença.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho. Nível de satisfação no trabalho. Dimensões da satisfação no trabalho.

¹ SILVA, Amanda Silveira, Acadêmica do curso de Administração do Centro Universitário de Brasília, UniCEUB, 2018. E-mail: amandsadm@gmail.com

² GAGLIARDI, Érika Costa Vieira, Prof.MsC. Orientadora do curso de Administração, UniCEUB, 2018. E-mail: erika.gagliardi@uniceub.br

1 INTRODUÇÃO

A satisfação do colaborador é de grande importância para a excelência do seu rendimento no trabalho. Dessa forma, as organizações, os diretores e os gestores têm investido cada vez mais nesta área, para que os funcionários desenvolvam interesse e entusiasmo pela empresa, visando realizar a satisfação deles e como consequência melhorar o atendimento ao cliente.

Com isso, a satisfação tem influência direta na taxa de absenteísmo, produtividade, desempenho, rotatividade, saúde e bem-estar do funcionário, satisfação dos clientes e na cidadania organizacional, ou seja, um profissional satisfeito reflete fortes influências positivas na organização, interferindo na qualidade do serviço e/ou atendimento prestado perante a empresa e ao cliente. (SENA, 2014).

A partir dessas informações, detecta-se a necessidade de realizar um estudo na gerência de administração de uma instituição financeira, sendo assim, apresenta-se o problema de pesquisa: Qual o nível de satisfação dos colaboradores de uma instituição financeira de Brasília? A fim de respondê-lo, estabelece-se o objetivo geral: Verificar o nível de satisfação no trabalho dos funcionários da gerência de administração da instituição financeira.

Em seguida, delimitam-se os objetivos específicos que são: analisar a satisfação dos colaboradores referente à interação com colegas e chefe, promoção e salário e natureza do trabalho.

A justificativa para a realização deste trabalho se sustenta em 2 pilares: aplicado e acadêmico. Do ponto de vista aplicado, a pesquisa é relevante, pois os resultados servirão de base para uma melhora no desenvolvimento das tarefas dos funcionários no ambiente de trabalho. Com relação à relevância acadêmica, é um assunto que tem ganhado destaque, em uma pesquisa realizada no periódico capes verificou-se que sobre o tema satisfação no trabalho tem 5.512 resultados, porém afinando esse resultado, com relação ao tema para satisfação no trabalho em instituição bancária o resultado é de apenas 64 pesquisas no portal de periódicos.

A pesquisa está estruturada nas seguintes partes: evidenciar a fundamentação teórica, teoria da motivação versus satisfação no trabalho, às cinco

medições da satisfação com o trabalho que indicam são: salário, colegas, chefia, promoções e natureza do trabalho; metodologia; e a discussão dos resultados alcançados na pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para a construção do referencial teórico, utilizaram-se as definições de satisfação no trabalho, a qual foi segmentada em três variáveis: a satisfação no trabalho; a diferença entre motivação e satisfação do trabalho; e as dimensões da satisfação no trabalho, a qual se subdividiu em: satisfação com os salários, promoção, colegas de trabalho, chefia e a natureza do trabalho.

2.1 Satisfação no trabalho

Conforme Siqueira (2008) a palavra satisfação no trabalho nos últimos 80 anos vem sofrendo mutação na sua concepção, em momento entendido como motivacional, em outro como atitude, contudo as suas dimensões não sofreram alterações. Dessa forma, satisfação no trabalho representa uma totalização do quanto que o empregado vivência experiências e sensações prazerosas no ambiente da organização. A satisfação é tida como uma "causa" de comportamentos no trabalho.

A satisfação no trabalho é definida como a percepção que o empregado tem em relação ao seu ambiente de trabalho, ou seja, todos os meios proporcionados para alcançar as metas neste ambiente, observando sempre o bem-estar do colaborador. O autor também afirma que a palavra colaborador é voltada para o indivíduo responsável por praticar parte das atividades laborais de uma empresa ou de uma organização, seja ela qual for. (LOCKE, 1969 apud ZANELLI et. al.).

Locke (1969 apud ZANELLI et. al., 2004, p. 302), considerou a satisfação no trabalho como "um estado emocional, positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de suas experiências" um conceito com grande impacto para a psicologia. A satisfação no trabalho é subjetiva, ou seja, haja vista que em uma mesma empresa, empregados do mesmo setor, e até do mesmo cargo, fazendo as mesmas obrigações, terão percepções e opiniões diferentes, enxergando a empresa distintamente, e avaliando o seu ambiente de trabalho de forma inconstante.

Diante do conceito de Rockeach (1973), as metas se diferenciam para cada grupo de pessoas dentro de uma organização, as quais estão relacionadas à satisfação no trabalho. Como por exemplo, dentro de uma organização bancária se

o empregado é auxiliar administrativo sua visão perante a empresa é diferente do gerente executivo. O mesmo acontece se o auxiliar administrativo vier a subir de cargo ou ganhar uma promoção, as suas metas mudam ao subir de cargo, por tanto seus valores serão alterados, como consequência o seu desempenho e sua produtividade aumentará na organização.

Para completar o pensamento, Locke (1969 apud ZANELLI et. al.) afirma que os valores estão interligados as emoções de cada pessoa o que consequentemente traz satisfação ou insatisfação ao ser humano. Contudo, para explicar a satisfação no trabalho existem diversas pesquisas que resultam em modelos teóricos.

Já em outro conceito a satisfação no trabalho pode ser descrita como elementos que contribuíram para a atitude dos empregados diante da empresa, como produtividade, absenteísmo, desempenho e rotatividade (TIFFIN; MCCORMICK, 1975). O termo absenteísmo, etimologicamente, parece ser a prática de se abster, mas objetivamente é o estudo dos hábitos; ou como alguns preferem estudo do comportamento do empregado, buscando através de estatísticas definir todas as ações que os empregados irão tomar no decorrer de sua vida laboral.

Do mesmo modo para Spector (2002) a satisfação no trabalho é uma variável ligada a cada atitude, a qual é demonstrada por cada pessoa. De forma geral é como a pessoa se sente com relação ao seu trabalho e seus diferentes aspectos, as facetas, que são as recompensas (salários, benefícios), as condições de trabalho, a natureza do trabalho e as pessoas relacionadas (chefes e colegas de trabalho). Igualmente Zanelli (2004) afirma que a satisfação no trabalho está entre as teorias sobre as atitudes no trabalho, esse é um grau de contentamento com os relacionamentos no trabalho como chefia, colegas, o trabalho realizado e o tanto que é recompensado como o salário e as promoções.

Entretanto, não existe consenso com relação à teoria, modelos teóricos e conceitos sobre satisfação no trabalho e essa diversidade de declarações e princípios sobre tal assunto tem gerado embaraço e inclusive falhas metodológicas em estudos sobre o tema (PÉREZ-RAMOS, 1980).

Na perspectiva de Siqueira (2008) houve períodos que o conceito veio dos estudiosos como natureza atitudinal e fator motivacional, até por diferentes comportamentos. Por outro lado, na segunda vertente sobre a satisfação no trabalho

está envolvida com a hipótese humanista e social que está diretamente ligada com o envolvimento das organizações. Tal conceito se interliga nos sentimentos que se manifestam no contexto do trabalho, o qual pode vir a afetar a vida pessoal, familiar e social dos empregados e vir a intervir no bem-estar do colaborador, na saúde física e até mesmo na mental. (SIQUEIRA; GOMIDE JR., 2004).

Desta maneira Martins (1984) afirma que o homem usa a suas práticas individuais de crenças e valores para compreender o seu trabalho e essa compreensão decorre de um estado emocional que, se for ruim, leva à insatisfação, e se for bom produz a satisfação. Portanto, é uma variável de natureza afetiva e se constitui num processo de avaliação das experiências no trabalho, levando a satisfação no trabalho.

2.2 Diferença entre motivação e satisfação no trabalho

Os conceitos motivacionais surgem como causa do comportamento humano, porém esse se modifica, ou seja, ele se altera por conta da interferência social da época do autor (ARAÚJO, 1985).

Para Hilgard e Atkinson (1967), compreende-se a motivação como um motivo que incita sobre a ação do ser humano ou da direção a ele. Já para Bzuneck (2004), ela é entendida como um fator psicológico, ou diversos fatores de um processo. Ou seja, leva o ser humano a escolher, instigar e realizar um comportamento com um objetivo específico.

A palavra motivação é proveniente do latim motivos, *movere*, que tem o significado de mover. No sentido original motivação indica o processo de incentivar o comportamento do ser humano por alguma razão, é um comportamento motivado que sempre está em constante movimento, ou seja, movido por algo (MAXIMIANO, 2010).

Siqueira (2008) afirma que a relação de motivação com a satisfação no trabalho, se constrói a partir da junção da palavra motivo, que é a causa de realizar uma determinada ação ou a manifestação de algo. A satisfação é o ato de contentamento com relação ao trabalho e a organização, seja por meio de sensações físicas ou recebimentos materiais, as quais podem vir através de

gratificações, salários altos, benefícios e até mesmo a promoção no trabalho (SIQUEIRA, 2008).

Conforme Mullins (2004) satisfação é diferente de motivação, a satisfação é um estado interior que leva a uma atitude, essa podendo estar relacionada ao sentimento pessoal, sendo quantitativo ou qualitativa. E o autor ainda afirma, que a motivação é um procedimento que pode levar a satisfação com o trabalho. Sendo assim, o nível de satisfação com o trabalho tem relação de muitas dimensões, como fatores individuais, culturais, organizacionais, sociais e ambientais.

Além disso, os experimentos de Hawthorne e dos autores partidários das relações humanas obtiveram o resultado de que as pessoas são motivadas a trabalhar para satisfazer várias necessidades complexas e diferentes (MULLINS, 2004).

2.3 Dimensões da satisfação no trabalho

Para Robbins (2010), a avaliação no impacto da satisfação com o trabalho tem consequência direta na rotatividade, produtividade e absenteísmo dos funcionários na empresa. A influência exercida pelos fatores psicológicos individuais que geram ações, interfere no nível de desempenho do empregado e a relação com os colegas de trabalho, o que acaba interferindo no convívio e desenvolvimento do trabalho no dia-a-dia.

De acordo com Gouldner (1960), a influência da reciprocidade da organização, ocorre com a troca entre organização e colaborador, ou seja, a organização oferece o suporte de políticas de gestão de pessoas e o colaborador com a percepção dessa. O que gera uma percepção sobre os atos da empresa direcionados aos colaboradores, desde as táticas de gestão de pessoas até a análise de como os líderes exercem essas políticas (GOULDNER, 1960).

Segundo Robbins (2010), o absenteísmo é uma correlação negativa com a satisfação no trabalho dos funcionários. Com a falta dos funcionários ao trabalho, por motivos desde doenças, problemas judiciais e problemas de transporte. Um dos fatores de impacto para o absenteísmo no trabalho são os empregados insatisfeitos que têm maior probabilidade de faltar.

Com base em Siqueira (2008), existem cinco dimensões para avaliar a satisfação no trabalho que são: satisfação com a recompensa em forma de salário e promoções, a convivência com os colegas de trabalho e com a chefia e as atividades imposta a cada trabalhador.

2.3.1 Satisfação com os salários

A satisfação no trabalho se refere ao valor que o empregado recebe comparado ao cargo que esse exerce, e também está ligado ao custo de vida, aos esforços que ele realiza diante da empresa e a capacidade profissional e acadêmica que esse possui (SIQUEIRA, 2008). E para conquistar essa satisfação, Pontes (2000) afirma que manter um equilíbrio salarial interno, por meio da definição hierárquica da organização, e externo, comparada a outras empresas com cargos semelhantes, deve ser a principal preocupação da Administração de Cargos e Salários.

Entretanto, para Spector (2002) a satisfação com o salário não está relacionada à comparação do salário de outras pessoas, e sim, de um colaborador com outro que realiza a mesma função dentro de uma organização, toda implantação do sistema de remuneração depende do estilo e da política da organização.

2.3.2 Satisfação com a promoção

Conforme Siqueira (2008) a satisfação com a promoção pode ser feita a partir de: a quantidade de vezes que o colaborador já recebeu promoções, as garantias para aqueles que são promovidos, o tempo de espera que se realiza as promoções e a forma com que a organização faz promoções.

Moura (2007) reflete que a percepção negativa do colaborador está relacionada ao progresso da carreira que está condicionada a política da empresa, os quais demonstram inúmeras regras diretamente ligada ao desempenho do colaborador nas tarefas designadas a ele. Conforme a pesquisa realizada em uma Instituição Financeira no Paquistão, descobriu-se que há grande influência no gênero do colaborador para esse receber uma promoção e ainda para obter

oportunidades dentro da organização, sobretudo a idade do colaborador não interfere nesses pontos. (HASSAN et al., 2011).

Para o desenvolvimento na empresa Aquino (1980), entende que tem como potencializar o desempenho profissional do empregado, que se dá com o objetivo de indagar a capacidade funcional e produtiva do empregado e, contudo, aumentando a sua aprendizagem. E de acordo com Dutra (2010), conforme a contribuição dos colaboradores para o desenvolvimento da organização, a mesma fornece aos colaboradores como forma de recompensa pelos seus esforços promoções e salários.

O treinamento é um grande influenciador para a promoção sendo este uma consequência, conforme Milkovich e Boudreau (2010) é um processo organizado para alavancar as habilidades, atitudes, conceitos para obter um melhor resultado para os funcionários se adequarem às exigências dos seus papéis. É um modo de agregar valor às habilidades e aperfeiçoar a ocupação de cada funcionário de acordo com o perfil de cada cargo e funcionário, e gerando a promoção esperada pelo empregado.

2.3.3 Satisfação com colegas

No que diz respeito à satisfação com os colegas, Siqueira (2008) afirma que deve-se ter uma relação de confiança, amizade, a colaboração e o relacionamento que é mantido com os colegas de trabalho. Conforme o desenvolvimento da pesquisa de Paixão e Barbosa (2016) observa-se que o bom relacionamento com os colegas de trabalho, juntamente com a colaboração, confiança e amizade exposta no ambiente de trabalho geram sentimento de gratidão entre todos eles.

O que vem a ser o oposto da satisfação com o colega, delimitado ao conceito da palavra “conflito” vem do latim *conflictu*, aqueles que lutam, discussão com ameaças e injúrias, guerra, combate, choque, colisão, divergência, oposição; se desenvolve em função de opiniões opostas e choque de diferentes forças (FERREIRA, 1996). Segundo Robbins (2002), os aspectos que causam conflitos dentro de uma organização são: comunicação, estrutura, aspectos pessoais (personalidade e valores individuais). Diante da organização o conflito interno pode gerar entre os colegas de trabalho a consequência de estresse, frustração,

aborrecimentos e insatisfação. (MALAKOWSKY, 2014). Sendo assim, entende-se que uma organização com conflitos entre funcionários impacta negativamente na produtividade e no atendimento aos clientes.

2.3.4 Satisfação com a chefia

A respeito da satisfação com os chefes, Siqueira (2008), aborda que são as experiências com a organização, a capacidade do chefe de liderar e gerenciar, e o seu interesse perante os serviços prestados pelos colaboradores e compreendidos entre eles.

Lord Sieff (1991) expõe que a capacidade intelectual e moral do chefe para decidir o que é mais adequado para a organização e seus empregados, e juntos trabalhar por esse objetivo, em equipe, impacta positivamente na satisfação com a chefia. Pois, não é somente uma liderança para ser vista, e sim para tomar decisões e conseqüentemente realizar ações, sendo assim o líder possui espírito de equipe, trabalhando juntamente com os funcionários.

Além disso, Yukl (1989) adicionou as táticas de influência política que são a de cooperação, formar aliança e controlar decisões. A chefia tem grande influência e importância dentro das organizações. Conforme o Newstrom (2011), com relação ao nível de satisfação no trabalho, quanto mais o colaborador envelhece, e ainda aqueles que estão no nível mais alto da carreira tendem a estar mais satisfeitos com a organização. Pois níveis mais altos de hierarquia influenciam em melhores remunerações e condições de trabalho.

2.3.5 Satisfação com a natureza do trabalho

Para Siqueira (2008), a satisfação com a natureza do trabalho, está ligada a importância e a capacidade despertada pelas tarefas e de serem absorvidas pelo colaborador e ainda as suas variedades das mesmas. Há uma insatisfação com a natureza do trabalho quando os colaboradores da instituição bancária são jovens. Por outro lado, quando os colaboradores com idade maior de 42 anos estão mais satisfeitos com a natureza do trabalho e não solicitam muitas transformações (HASSAN et al., 2011; HLATYWAYO; MHLANGA; ZINGWE, 2013).

A produtividade e o desempenho exercem influência na natureza do trabalho, para Zanelli (2004), pois são processos interligado que incluem fatores individuais de habilidades, motivação e conhecimento com interferência dos valores da sociedade e da época em que se vive. Esses fatores afetam o colaborador e interferem na sua satisfação com a forma que é realizada às suas atividades dentro da organização.

Conforme o estudo de HLATYWAYO; MHLANGA; ZINGWE, 2013 a hierarquia bancária dos altos cargos, independente do sexo, obtiveram maior nível de satisfação no trabalho em relação aos colaboradores do administrativo e secretariado.

No âmbito da organização com um pensamento macro e não individual do empregado para Robbins (2010) existe uma correlação entre a produtividade, desempenho e a satisfação dos trabalhadores, pois empregados mais satisfeitos gera maior eficiência para a empresa em relação aos empregados que estão desmotivados.

Todavia para Milkovich e Boudreau (2010) descreve que é inviável que as organizações venham a atingir suas metas sem os seus funcionários, aqueles que colaboram são de extrema importância e essenciais para o bom funcionamento da organização. O descontentamento com a natureza do trabalho conforme Moura (2007) pode vir das atividades e tarefas que acabaram se tornando monótonas e repetitivas. Existe um sub aproveitamento das suas capacidades.

Os fatores que motivam e interferem diretamente e indiretamente os funcionários da organização com relação ao trabalho exercido: a remuneração e benefícios sociais, segurança no trabalho, as condições físicas e psicológicas do trabalho.

3 MÉTODO

3.1 Empresa

A Instituição Financeira foi criada há 36 anos, atua sob a forma de sociedade civil, é supervisionada pelo Banco Central, e tem o objetivo de facilitar a aquisição da casa própria e incentivar a poupança. As formas de participação são de aquisição de financiamento imobiliário com diversos seguimentos e depósito de dinheiro em poupança.

3.2 Participantes

O universo da pesquisa foram os empregados locados na gerência de administração de uma Instituição Financeira de Brasília, sendo que o universo da população é de 106 colaboradores. A aplicação do questionário foi aplicada entre os dias de 23 a 28 de março de 2018, e a amostra dos respondentes atingiu 88 empregados, sendo esses, os que se disponibilizaram a responder o questionário. A amostra foi do tipo não probabilístico por conveniência.

De acordo com a pesquisa, foi possível observar que a maioria dos respondentes é do sexo masculino, com 63,64% dos respondentes, enquanto as mulheres representam 36,36% do total. Quanto à faixa etária da amostra, 35,23%, das pessoas possuem idade acima de 42 anos, sendo destas 48,39% mulheres e 51,61% homens. Enquanto isso, 29,55% dos respondentes tem entre 26 e 33 anos, e a mesma quantidade de pessoas tem entre 34 e 41 anos.

Ao analisar o estado civil dos componentes da amostra, é possível verificar que 34,09% destes são homens casados, enquanto apenas 14,77% da amostra é representada por mulheres casadas. Ao mesmo tempo, 18,18% dos respondentes são do sexo feminino e solteiras. Em relação à escolaridade, verifica-se que 18,18% dos respondentes são homens com Ensino Superior completo, enquanto 11,36% são mulheres com Pós-Graduação completa.

No tocante ao tempo de trabalho na empresa, destaca-se que 36,36% dos respondentes possuem mais de 10 anos nesta. E os cargos que os funcionários ocupam na Gerência de Administração da Sede, de forma decrescente são:

Assistente 46,59%; Analista 25,00%; Auxiliar 18,18%; Motorista 4,55%; Gerente 3,41%; e Técnico em Manutenção 2,27%. Conclui-se que na gerência de administração trabalham muitos assistentes, já que esses representam a maior parte da amostra, e os analistas representam um quarto do total dos respondentes.

3.3 Instrumento

O método de pesquisa escolhido para obter os dados é o quantitativo que é essencial para grandes amostras representativas e quantifica os dados, busca enumerar ou medir eventos e, seu foco de interesse é amplo, aplicando assim uma análise estatística. (MALHOTRA et al., 2010).

Essa pesquisa foi elaborada com a finalidade de analisar o nível de satisfação no trabalho dos empregados para com a organização, focado em uma gerência da organização. O método de pesquisa escolhido para obter os dados que serão utilizados para responder o problema da pesquisa, é do tipo descritiva, segundo Triviños (1987, p. 112), é descritivo, pois relata exatamente como ocorreu os fenômenos e os fatos, ou seja, fogem da possibilidade de averiguação por meio da observação.

Utilizou-se como instrumento de coleta de dados a aplicação de uma escala, junto aos empregados de uma Instituição Financeira em Brasília. Para a metodologia foi feito por meio de questionários do modelo desenvolvido pela Siqueira (2008), de um instrumento validado que aborda a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) e análise demográfica do perfil dos empregados.

Conforme anexo A, foi realizado por meio do instrumento validado por Siqueira (2008), o questionário foi dividido em duas partes, a primeira com 6 questões para análise do perfil do entrevistado e com 25 questões relacionadas à satisfação no trabalho.

Conforme Siqueira (2008), o instrumento utilizado na pesquisa, quando aplicado a escala completa com vinte e cinco (25) itens, demonstrado pelas cinco dimensões de satisfação no trabalho, contendo a satisfação com os colegas de trabalho (fator 1, cinco itens, $\alpha = 0,86$), satisfação com o salário (fator 2, cinco itens, $\alpha = 0,92$), satisfação com a chefia (fator 3, $\alpha = 0,90$), satisfação com a natureza do trabalho (fator 4, $\alpha = 0,82$) e satisfação com as promoções (fator 5, $\alpha = 0,87$).

O quadro a seguir apresenta as dimensões, definições, itens que compõem a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) desenvolvida por Siqueira (2008) e o índice de precisão, o qual será utilizado no instrumento de pesquisa.

Quadro 1- Dimensões, Definições, Itens da escala e Índice de Precisão da EST.

Dimensões	Definições	Itens	Índices de Precisão
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.	1, 6, 14, 17 e 22	0,86
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitas na realização do trabalho.	5, 8, 12, 15 e 21	0,92
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.	2, 9, 19, 22 e 25	0,90
Satisfação com a natureza do trabalho	Contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas.	7, 11, 13, 18 e 23	0,82
Satisfação com as promoções	Contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.	3, 4, 10, 16 e 20	0,87

Fonte: Siqueira (2008, p. 269) com adaptações.

3.4 Procedimentos de coleta e análise de dados

A aplicação do questionário aplicado na gerência de administração da sede, explicado a maneira que iriam responder o questionário, distribuídos e se por acaso respondidos, ficou uma pessoa de confiança pelo envelope no qual os colaboradores colocaram o instrumento em apenas um envelope. Os empregados realizaram a entrega do instrumento já assinalados no mesmo dia que foram distribuídos. Para a realização do instrumento foram utilizados papel e caneta.

Para o resultado de cada score médio, o resultado do cálculo quando o resultado for menor que 3,9 indica a falta de satisfação, quando for entre 4 e 4,9 significa estar indiferente e se for entre 5 e 7 o colaborador indica estar satisfeito. O score médio é realizado assim, somam-se os valores registrados pelos colaboradores nos itens que estão em cada dimensão e divide-se pelo número de itens que contém a dimensão.

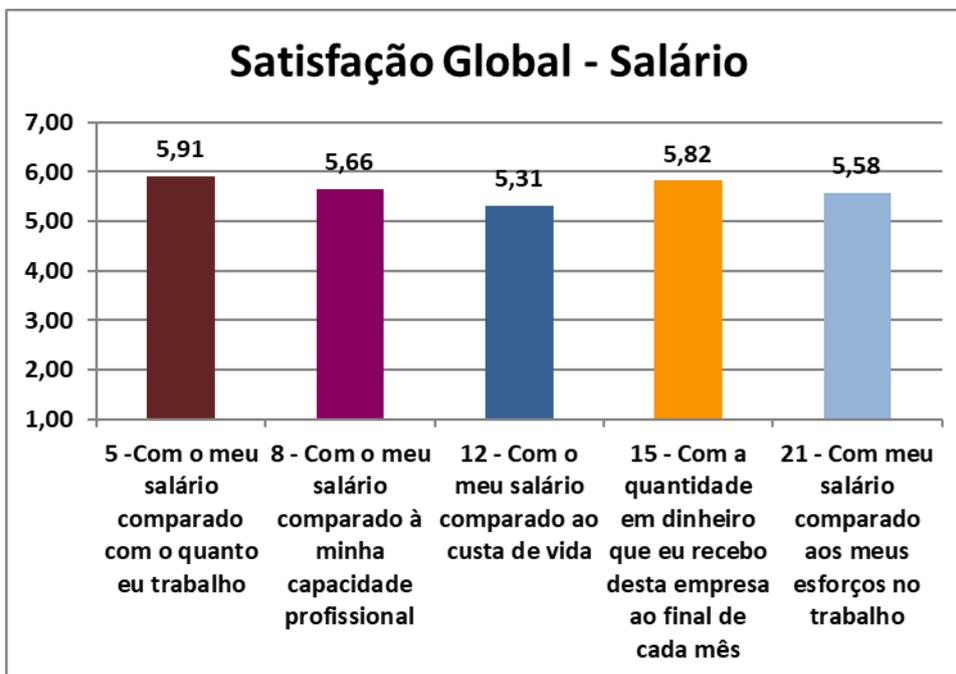
A abordagem dos dados foi tratada de forma quantitativa, para a análise da pesquisa foi aplicada pela própria autora e apresentados em forma de gráficos elaborados na planilha Excel, com comentários. O escore médio foi mais uma ferramenta utilizada na pesquisa, que tem como objetivo detalhar e definir a média de cada dimensão pesquisada.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Foram utilizadas as seguintes variáveis: variável nominal (sexo, escolaridade, estado civil e cargo), variável numérica intervalar (tempo de serviço e faixa etária), e a escala de *Likert* que varia de 1 a 7 (1 = totalmente insatisfeito; 2 = muito insatisfeito; 3 = insatisfeito; 4 = indiferente; 5 = satisfeito; 6 = muito satisfeito; 7 = totalmente satisfeito).

Em relação ao instrumento de pesquisa realizado foi mensurada a satisfação no trabalho com base nas variáveis: salário, promoção, colegas, chefes e natureza do trabalho, e ainda média das dimensões com relação aos cargos e a média global.

Gráfico 1 – Gráfico de satisfação global: salário



Fonte: Elaborado pelo autor.

O gráfico 1, demonstra a satisfação dos colaboradores com base no variável salário. Com isso, observa-se que a média global das cinco perguntas voltadas para essa variável é de 5,65 pontos.

Tais resultados vão ao encontro às teorias dos autores Pontes (2000) e Spector (2002), dessa forma pode-se inferir que há harmonia interna de salários por meio da hierárquica da organização e igualdade de salários entre os colaboradores de mesma função. Percebe-se que os funcionários estão satisfeitos com o salário que recebem.

Gráfico 2 - Gráfico de satisfação global: promoção

Fonte: Elaborado pelo autor.

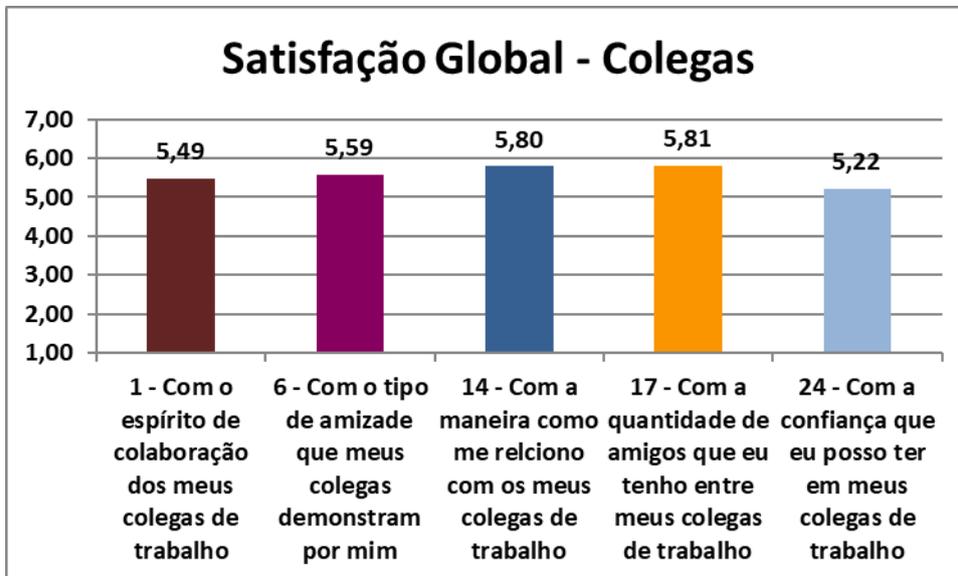
Em relação à satisfação com as promoções dos colaboradores a média geral é de 4,92. Neste quesito verifica-se que a satisfação das mulheres com o número de vezes que recebeu promoção foi de 4,53 e já os homens com 4,95, sendo divergente da pesquisa realizada por Hassan et al. (2011), interpreta-se que o sexo não influencia se ocorre ou não a promoção dos colaboradores na instituição e ambos os sexos estão indiferentes com essa variável.

Já as oportunidades de ser promovido são expostas pelos colaboradores por não estarem satisfeitos. O que relaciona-se com o autor Moura (2007), a teoria vai ao encontro do resultado da pesquisa. Conclui-se que o progresso da carreira está submetido a certas condições da política da empresa e as oportunidades de promoções devem ser dadas prioritariamente a quem está na empresa, e não as pessoas que irão ingressar por meio do processo seletivo externo.

Os índices de satisfação em relação à maneira como a empresa realiza as promoções são de satisfação, e as garantias que a instituição oferece a quem é promovido, sendo este o nível mais alto de satisfação dentre a dimensão de promoção. Dessa forma, entende-se que as ações de garantias da instituição financeira cumprem com os objetivos estipulados aos cumprimentos das obrigações.

A partir dessas informações, conclui-se, que os funcionários estão indiferentes com as promoções oferecidas pela instituição financeira.

Gráfico 3 - Gráfico de satisfação global: colegas



Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme o gráfico 3, observa-se que a média geral da satisfação com os colegas é de 5,58. Inference-se que em geral os funcionários estão satisfeitos com as relações com os colegas de trabalho.

Com o espírito de colaboração dos colegas de trabalho os colaboradores encontram-se satisfeitos e a satisfação com o tipo de amizade também indicam satisfação. Já sobre a maneira como se relacionar com os colegas de trabalho, o segundo nível de maior satisfação comparado com a quantidade de amigos que possuem entre os colegas de trabalho, maior nível de satisfação. Com o resultado de satisfação inference-se que os colaboradores possuem bons relacionamentos com os colegas da organização.

Com base nos autores Paixão e Barbosa (2016), a amostra vai ao encontro da pesquisa realizada por eles, a qual afirma que o bom relacionamento com os colegas de trabalho, juntamente com a colaboração, quantidade de amigos e amizade exposta no ambiente de trabalho geram sentimento de gratidão entre todos eles. Porém o que se destaca com baixo nível de satisfação é a confiança entre os colegas de trabalho.

Gráfico 4 - Gráfico de satisfação global: chefes

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme o gráfico 4, a média geral da satisfação dos funcionários com os chefes é de 5,71. Sendo assim, infere-se que os chefes exercem uma boa influência e referência dentro das organizações perante os colaboradores.

No que se refere ao modo como o chefe organiza o trabalho no setor sendo essa satisfatória. Os colaboradores se mostraram satisfeitos ao interesse do chefe pelo trabalho dos colaboradores. Comparando-se os conceitos dos autores Yukl (1989) e Fresch e Raven (1959) infere-se que há uma boa gestão e influência dos chefes.

Em relação à satisfação ao entendimento entre respondente e o chefe foi de satisfação, percebe-se que há satisfação no relacionamento entre o chefe e a equipe, ou seja, a convivência com o chefe está boa. Com a mesma média está a relação de capacidade profissional do chefe. Percebe-se que relacionando ao conceito do Lord Sieff (1991) infere-se que o chefe toma decisões, ações e realiza o espírito de equipe entre os colaboradores.

Já a maneira que meu chefe me trata se destaca com nível maior de satisfação. É possível observar que há satisfação da maioria.

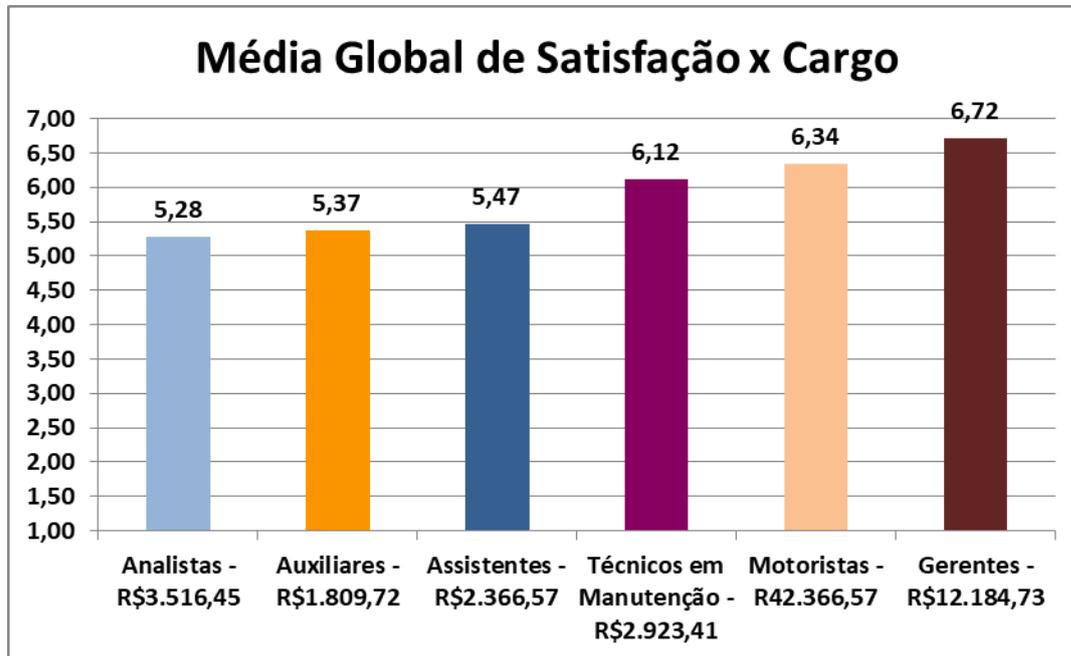
Gráfico 5 - Gráfico de satisfação global: trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme a gráfico 5 em relação à satisfação com os trabalhos a média geral é de 5,65, com isso os funcionários se mostram satisfeitos com o trabalho que desenvolvem dentro da empresa.

No que diz respeito à natureza do trabalho, o maior nível de satisfação está com o grau de interesse dos funcionários obteve satisfação. Adverso com menor nível de satisfação entre a dimensão do trabalho está à capacidade de absorver o trabalho e a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que se realiza sendo satisfatória. Indica que os colaboradores respondentes mostram o nível de satisfação e estão alegres com a natureza do trabalho. Sobre as atividades e tarefas com base no autor Moura (2007) divergem do que diz respeito a monotonia e repetição de tarefas conforme a satisfação dos colaboradores.

Sobre a percepção das preocupações exigida pelo trabalho realizado, as mulheres estão com média menor que a dos homens, porém ainda estão satisfeitas. E relacionado à média geral a variedade de tarefas que realizo encontra-se satisfação com este nível. Comparando-se a dimensão da satisfação da natureza do trabalho, infere-se que os funcionários estão satisfeitos pela maioria da amostra ter idade acima de 42 anos. Tais resultados vão ao encontro à pesquisa de (HASSAN et al., 2011; Hлатыwayo; MHLANGA; ZINGWE, 2013).

Gráfico 6 - Gráfico de média global de satisfação x cargo

Fonte: Elaborado pelo autor.

Fundamentado na pesquisa realizada, compilaram-se todos os dados obtidos em relação à satisfação dos colaboradores com base nas cinco dimensões apresentada, sendo elas: promoção, salário, trabalho, chefia e colegas, e a partir dessa junção, gerou-se o gráfico da média global de satisfação dos colaboradores *versus* o cargo em que ele ocupa.

Observando-se o gráfico 6, na escala que varia de 1 a 7 (totalmente insatisfeito - totalmente satisfeito), nota-se que todos estão satisfeitos com o trabalho. Baseando-se nos cargos ocupados e na satisfação no trabalho, os respondentes do menor ao maior com relação à satisfação são: Gerentes, Motoristas, Técnicos em Manutenção, Assistentes, Auxiliares, e Analistas.

Indo ao encontro com a teoria de Newstrom (2011), a qual descreve sobre os níveis mais altos, os quais tendem a ter maior nível de satisfação com o trabalho. Observa-se que, os gerentes obtiveram o nível de satisfação geral alto, indo ao encontro do estudo de HLATYWAYO; MHLANGA; ZINGWE (2013). Infere-se que eles se destacam com maior nível de satisfação comparado aos demais cargos, pois tem um trabalho interessante, bom salário e são aplicadas a capacidade do gerente. Vem a divergir em relação ao nível de satisfação, conforme o autor tende a

aumentar quando sobem de posição na empresa, mas a questão dos salários pagos aos funcionários vem interferir na satisfação no trabalho, infere-se que o cargo de motorista está mais satisfeitos que os analistas que recebem salários mais altos.

5 CONCLUSÕES

Este estudo realizado com a Instituição Financeira em Brasília gerou a percepção da satisfação no trabalho, sendo a base às cinco dimensões de argumentos da Siqueira (2008): salário, colegas, chefia, natureza do trabalho e promoção.

Com o intuito de atingir o objetivo foram aplicados os questionários de forma descritiva e realizado um estudo, conforme o anexo A, que ao terem suas respostas analisadas, indicaram que a satisfação dos colaboradores na instituição é de satisfação.

Em relação à dimensão com a chefia obteve maior nível de satisfação, já em relação à dimensão salário e a natureza do trabalho estão no mesmo nível de satisfação no trabalho, à dimensão colegas também se encontram satisfeitos, mas o que chamou a atenção foi à indiferença apresentada em relação à dimensão promoção. O que indica que os colaboradores estão menos satisfeitos com as políticas de promoção da empresa que em relação ao tempo que esperaram para receber promoção ou ainda com a quantidade de vezes que foi promovido

A partir do apresentado, pôde-se alcançar o objetivo geral da pesquisa, bem como é possível, respondendo à problemática levantada ao início do trabalho, indicou que a percepção dos colaboradores em relação à instituição financeira é de satisfação, no sentido que eles apresentaram índices constantes de satisfação e, em relação à dimensão promoção eles demonstraram indiferença.

A limitação da pesquisa ocorreu, pois se acordou com as chefias que a pesquisa seria aplicada em 4 gerências, porém no decorrer do processo os mesmos que haviam autorizado, impediram a realização dessa. Sendo assim, a pesquisa foi realizada apenas na gerência de administração da sede. Outro fator limitante, é que dos 106 funcionários que trabalham na gerência, apenas 88 questionários foram respondidos para a realização da pesquisa.

Como agenda futura sugere-se o aprofundamento do estudo, com as demais gerências na sede da Instituição Financeira, obtendo a autorização de chefias da maior hierarquia da empresa para evitar problemas com os chefes diretos. Outro ponto, é que a pesquisa pode ser realizada nas demais agências, postos e

escritórios da Instituição. Para obter a comparação nos postos, escritórios com a satisfação do trabalho dos colaboradores da sede, como demanda a satisfação no trabalho dos colaboradores em relação às cinco dimensões de satisfação no trabalho.

REFERÊNCIAS

AQUINO, C. P. de. **Administração de recursos humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1980.

ARAÚJO, A. P. **Motivação e satisfação no trabalho: uma pesquisa junto aos empregados de uma instituição bancária, a partir da teoria da motivação e higiene formulada por F. Herzberg**. 1985. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1985.

BZUNECK, J. A. A motivação do aluno: aspectos introdutórios. In: BORUCHOVITCH, E.; BZUNECK, J. A. (Orgs.). **A motivação do aluno**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2004. p. 9-36. Disponível em: <http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/producoes_pde/2009_uel_pedagogo_md_jecione_dos_santos_moretti.pdf>. Acesso em: 20 de mar. 2018.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e Instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2010.

FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1996.

FRENCH JR, J. R. P.; RAVEN, B. H. The bases of social power. In: CARTWRIGHT, D. (Ed.). **Studies in social power**. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1959. p.150-167.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GOULDNER, A. W. The norm of reciprocity: a preliminary statement. **American Sociological Review**. v. 25, p. 161-178, 1960. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/pdf/2092623.pdf?refreqid=excelsior%3Afc4f330acecda363a5fb107247d4bd05>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

HASSAN, Y. et. al. Job satisfaction in private banking sector of Pakistan. **Global Journal of Management and Business Research**, v. 11, n. 12, p. 84-94, 2011.

HILGARD, E. R.; ATKINSON, R. C. **Introduction to psychology**. 4. ed. New York: Harcourt, Brace & World, 1967.

HLATYWAYO, C. K.; MHLANGA, T. S.; ZINGWE, T. Neuroticism as a determinant of job satisfaction among bank employees. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, v. 4, n. 13, p. 549-554, 2013.

MALAKOWSKY, H. F. O conflito no ambiente de trabalho: um estudo sobre causas e consequências nas relações interpessoais. **Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, v. 11, n. 1, p. 113-128, jan. 2014.

MALHOTRA et. al. **Introdução a pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

MARTINS, M. C. F. **Satisfação no trabalho**: elaboração de instrumento e variáveis que afetam a satisfação. 1984. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1984.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.

MOURA, V. **Força interior e desmotivação**. 2007. Disponível em: <<http://www.fashionbubbles.com/2007/forca-interior-e-desmotivacao>>. Acesso em: 05 mar. 2018.

MULLINS, L. J. **Gestão da hospitalidade e comportamento organizacional**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

NEWSTROM, J. W. **Comportamento organizacional**: o comportamento humano no trabalho. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

PAIXÃO, A. R.; BARBOSA, M. A. C. Satisfação no trabalho: um estudo na agência da Caixa Econômica Federal de Cícero Dantas – BA. **Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v. 10, n. 30, p. 10-26, 2016. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/428/534>>. Acesso em: 24 mar. 2018.

PÉREZ-RAMOS, J. **Satisfação no trabalho**: metas e tendências. Tese (Doutorado) – Instituto de Psicologia de Assis, Universidade Estadual Júlio de Mesquita Filho, Assis, 1980.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**. 8. ed. São Paulo: Ltr, 2000.

ROBBINS, S. P.; JUDGE; T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: Free Press, 1973.

SENA, N. M. de. **Os impactos da insatisfação no trabalho sobre as organizações**. 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/os-impactos-da-insatisfacao-no-trabalho-sobre-as-organizacoes/75033/>>. Acesso em: 27 abr. 2018.

SIEFF, L. **Managagement the Marks and Spencer way**. United Kingdom: Fontana Collins, 1991.

SILVA, R. B. Para uma análise da satisfação no trabalho. **Sociologia: Problemas e Práticas**, v. 26, p.149-178, 1998.

SIQUEIRA, M. M. **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, M.M.M.; GOMIDE JR., S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 300-328.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

TIFFIN, J.; MCCORMICK, E. J. **Psicologia industrial**. São Paulo: EPU, 1975.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

YUKL, G. Managerial leadership: a review of theory and research. **Journal of Management**, v. 15, p. 251-289, 1989.

ZANELLI, J. C. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ANEXO A – Questionário Escala de Satisfação no Trabalho (EST)

Prezado Colega,

Estou desenvolvendo meu Trabalho de Conclusão de Curso. Venho por meio deste, solicitar a sua paciência e colaboração para responder este questionário que possui apenas 25 itens sobre Satisfação no Trabalho. Não é necessário se identificar. As respostas serão confidenciais, anônimas e analisadas em conjunto.

É rápido e simples.

Favor inicialmente preencher os seguintes itens:

1) Sexo: () Feminino () Masculino

2) Faixa de idade:

() 18 – 25 anos

() 26 – 33 anos

() 34 – 41 anos

() 42 anos ou mais.

3) Estado Civil:

() Solteiro () Casado () Divorciado () Outros

4) Escolaridade:

() Ensino Médio Incompleto () Ensino Médio Completo

() Ensino Superior Incompleto () Ensino Superior Completo

() Pós-Graduação Incompleta () Pós-Graduação Completa

() Mestrado Outro: _____

5) Tempo de empresa:

() 0 – 2 anos () 2 – 4 anos () 4 – 6 anos () 6 – 8 anos

() 8 – 10 anos () 10 anos ou mais

6) Cargo:

() Auxiliar () Assistente () Analista () Outro: _____

Escala de Satisfação no Trabalho – EST

A seguir, você irá encontrar uma lista de **frases sobre o quanto você se sente satisfeito ou insatisfeito**. Escreva suas respostas nos parênteses, com o número que melhor representa sua resposta. Indique-nos sobre esta sua avaliação atribuindo de 1 a 7.

Na escala de 1 a 7, representam:

1 = Totalmente insatisfeito **2** = Muito insatisfeito **3** = Insatisfeito

4 = Indiferente **5** = Satisfeito **6** = Muito satisfeito **7** = Totalmente satisfeito

No meu trabalho atual sinto-me...

1. () Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho;
2. () Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor;
3. () Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa;
4. () Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido;
5. () Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho;
6. () Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim;
7. () Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam;
8. () Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional;
9. () Com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho;
10. () Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal;
11. () Com a capacidade de meu trabalho absorver-me;
12. () Com o meu salário comparado ao custo de vida;
13. () Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço;
14. () Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho;
15. () Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês;

16. () Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa;
17. () Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho;
18. () Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho;
19. () Com o entendimento entre mim e meu chefe;
20. () Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa;
21. () Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho;
22. () Com a maneira como meu chefe me trata;
23. () Com a variedade de tarefas que realizo;
24. () Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho;
25. () Com a capacidade profissional do meu chefe.

Obrigada pela sua colaboração!

Amanda Silveira.

Acadêmica de Administração