



Centro Universitário de Brasília – UniCEUB
Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais
Aplicadas - FATECS

THAÍS GONÇALVES GUIMARÃES

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UMA ANÁLISE COM OS PROFESSORES
DE DUAS ESCOLAS PARTICULARES DO DISTRITO FEDERAL**

Brasília
2013

THAÍS GONÇALVES GUIMARÃES

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UMA ANÁLISE COM OS PROFESSORES
DE DUAS ESCOLAS PARTICULARES DO DISTRITO FEDERAL**

Trabalho de Conclusão (TC) apresentado como requisito para obtenção de Bacharelado em Administração de Empresas pela Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB.
Orientadora: Érika Vieira Costa Gagliardi

Brasília
2013

THAÍS GONÇALVES GUIMARÃES

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UMA ANÁLISE COM OS PROFESSORES
DE DUAS ESCOLAS PARTICULARES DO DISTRITO FEDERAL**

Trabalho de Conclusão (TC) apresentado
como requisito para obtenção de
Bacharelado em Administração de
Empresas pela Faculdade de Tecnologia
e Ciências Sociais Aplicadas do Centro
Universitário de Brasília - UniCEUB.
Orientadora: Érika Vieira Costa Gagliardi

Brasília, ____ de _____ de 20____.

Banca Examinadora

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

Prof.(a):
Examinador(a)

Prof.(a):
Examinador(a)

SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UMA ANÁLISE COM OS PROFESSORES DE DUAS ESCOLAS PARTICULARES DO DISTRITO FEDERAL

Thaís Gonçalves Guimarães

RESUMO

Sabe-se que a natureza do trabalho, os colegas, os chefes, o salário e as promoções são importantes fontes de satisfação ou frustração para os colaboradores. Tendo isso em vista, buscou-se identificar, neste estudo, quais as dimensões da satisfação no trabalho que mais impactam a satisfação dos professores de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio das escolas particulares X e Y situadas no Distrito Federal. Para isso, realizou-se uma pesquisa com 32 professores da escola X e 35 professores da escola Y. Para avaliar a satisfação dos funcionários foi utilizada a EST (Escala de Satisfação no Trabalho) em sua versão reduzida, composta por 15 itens e constituída por cinco sub-escalas: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções. A análise dos dados, realizada por meio do cálculo do escore médio de cada uma das cinco dimensões, mostrou que, em ambas as instituições, a dimensão mais impactante foi a dimensão satisfação com a chefia e a que teve menos impacto foi a satisfação com o salário. Contudo, percebe-se que na escola X os professores demonstraram um estado de indiferença em relação a duas dimensões, sendo elas satisfação com as promoções e satisfação com o salário e, na escola Y, eles evidenciaram estar satisfeitos em todas. Vale ressaltar que, nesta pesquisa, não houve diferenças significativas entre as variações do nível de satisfação e as variáveis sexo, idade e nível de escolaridade. Os resultados chamam a atenção para a importância de se desenvolver, na escola X, políticas de promoções para que o processo se torne mais claro e objetivo e, políticas salariais que se equiparem aos preços praticados pelo mercado.

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

1 INTRODUÇÃO

Segundo Aires (2003), ao longo da história da administração vários paradigmas precisaram ser quebrados. A transição do modelo mecanicista para o sistêmico constituiu-se uma marca na história das organizações. Muitas empresas desestruturaram-se por não conseguirem lidar e acompanhar, satisfatoriamente, as novas mudanças: valorização do homem dentro da organização, forte competitividade, avanços da tecnologia e alta complexidade das tarefas.

Tractenberg (1999) diz que essas transformações exigem que se tenha um olhar diferenciado em relação à organização e ao indivíduo que, por sua vez, precisam ser considerados em sua totalidade, uma vez que a empresa passa a ser vista como um sistema complexo, onde as pessoas interagem umas com as outras e o desafio é conseguir que as necessidades de ambos sejam atendidas.

Mediante esse novo cenário, Siqueira et al. (2008) aponta que a satisfação no trabalho surge como um tema que tem despertado o interesse não só dos pesquisadores, mas sobretudo dos gestores, que se preocupam, cada vez mais, em analisar os índices de satisfação no ambiente organizacional e adaptar suas políticas e práticas de gestão.

Apesar de transpor anos de estudos, há controvérsias entre os autores sobre o que vem a ser satisfação no trabalho. De acordo com Martinez, Paraguay e Latorre (2004), as definições mais encontradas fazem referência à satisfação como um aspecto motivacional, como uma atitude ou ainda, mais recentemente, como um estado emocional.

De acordo com Spector (2003) resultados de pesquisas sobre o tema têm apontado a satisfação como um fator gerador de importantes realizações das organizações e dos indivíduos, no que se refere desde o desempenho apresentado no trabalho até a saúde e longevidade. Assim sendo, as causas e consequências da satisfação no trabalho têm sido alvo frequente de estudo.

Robbins (2005) explicita que vários estudos têm sido realizados com o intuito de identificar os efeitos potenciais da satisfação sobre o desempenho, a produtividade, o absentismo e a rotatividade dos funcionários. No entanto, nota-se que não há um consenso por parte dos autores no que se refere aos impactos causados.

Spector (2003) menciona ainda a importância de se averiguar a relação existente entre a satisfação e as variáveis da saúde. Segundo Marqueze e Moreno (2005), a satisfação caracteriza-se por ser fonte de saúde. Dessa forma, é de suma importância que a organização adote medidas visando amenizar os prejuízos resultantes da insatisfação no ambiente de trabalho.

Em relação às causas, verifica-se que diversas teorias têm apontado as características do ambiente como fatores imprescindíveis na determinação da satisfação no trabalho. No entanto, nota-se que, nos últimos anos, o crescente interesse por parte dos psicólogos organizacionais em estudar o impacto das características pessoais na satisfação, tem dado uma papel de destaque a essas variáveis (SPECTOR, 2003).

De acordo com Siqueira et al. (2008), construir e validar instrumentos para medir a satisfação consiste em uma antiga preocupação dos pesquisadores. Wagner III e Hollenbeck (1999) afirmam que na grande maioria das vezes a satisfação é medida por meio de relatos pessoais dos trabalhadores. Algumas mensurações evidenciam aspectos relacionados, por exemplo, ao pagamento, ao trabalho em si, a supervisão e aos colegas. Em contrapartida, existem outras que ressaltam a satisfação geral.

Siqueira et al. (2008) parte do princípio de que o conceito de satisfação no trabalho é integrado por várias dimensões, tais como: satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Assim sendo, a autora aponta que a construção de uma medida útil é importante na medida em que se torna possível avaliar não um grande número de dimensões do trabalho, mas sim, as dimensões que a teoria explicita como sendo integrantes do conceito de satisfação.

A partir das considerações apresentadas, o presente estudo aborda o tema satisfação no trabalho dos professores de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio de duas escolas particulares situadas no Distrito Federal.

A realização deste trabalho se faz importante devido ao aumento potencial de mercado das instituições privadas de ensino, ocasionado, principalmente, pela ascensão da nova classe média, chamada de classe C. Assim como as classes A e B, a classe C tem percebido a educação como um valor e tem demonstrado cada vez mais preocupação com a segurança de seus filhos. Por isso, tem optado por matriculá-los nas escolas particulares. Além disso, à falta de qualidade no ensino

público e, conseqüentemente, a melhor qualidade oferecida pelas instituições particulares tem feito com que a procura por essas escolas seja cada vez maior (SANCHEZ, 2011).

Tendo isso em vista, no âmbito acadêmico, este trabalho se torna relevante visto que há uma carência de estudos que analisam a satisfação no trabalho dos professores de escolas particulares, que são tão importantes na formação de cidadãos e profissionais de todo país.

Socialmente, a relevância relaciona-se ao fato da classe analisada ser a dos professores de instituições privadas de ensino, que são as peças chaves no processo de aprendizagem dos alunos. A concepção de que professores mais satisfeitos estão mais propensos a desempenhar com qualidade suas atividades impacta diretamente na formação dos estudantes.

Do ponto de vista aplicado, a pesquisa é relevante na medida em que, por meio da análise dos níveis de satisfação do trabalhador, a organização pode adotar medidas visando sua melhoria (SPECTOR, 2003). Assim sendo, ao identificar as causas para as possíveis insatisfações, a empresa poderá agir com o intuito de melhorar o bem-estar dos funcionários e reduzir os impactos negativos causados à organização.

Diante do exposto, este estudo buscará responder ao seguinte problema de pesquisa: Quais são os fatores que determinam a satisfação no trabalho dos professores das escolas particulares X e Y situadas no DF?

Sendo assim, o presente trabalho objetiva identificar quais são as dimensões da satisfação no trabalho que mais impactam a satisfação dos professores das escolas particulares X e Y situadas no DF. Para isso, tem-se como objetivos específicos: identificar a percepção dos professores das escolas particulares X e Y situadas no DF em relação às seguintes dimensões do trabalho: satisfação com os colegas; satisfação com o salário; satisfação com a chefia; satisfação com a natureza do trabalho e; satisfação com as promoções.

Para responder ao problema e atingir os objetivos traçados, o trabalho foi estruturado em cinco sessões: introdução, referencial teórico, método, resultados e discussão e conclusão. A introdução contempla as justificativas do tema, bem como problema de pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos. O referencial teórico aborda uma breve revisão de literatura acerca da evolução do conceito de satisfação no trabalho, suas conseqüências, determinantes e formas de mensuração. O

método apresenta as características das duas empresas analisadas, dos participantes da pesquisa, do instrumento utilizado e dos procedimentos de coleta de dados. Os resultados e discussão correlacionam os dados da pesquisa com as teorias adotadas e com estudos anteriores a respeito do assunto. Por fim, a conclusão explicita uma reflexão geral do tema, relacionando o objetivo definido com a conclusão atingida e apontando as principais contribuições e limitações da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de contextualizar o leitor sobre o assunto, com base em diversos autores pesquisados, a seguir serão apresentadas as diversas concepções existentes sobre a satisfação no trabalho, bem como as consequências, os determinantes e suas formas de mensuração.

2.1 Evolução do conceito de satisfação no trabalho

Durante muito tempo, as teorias que abordavam as características do indivíduo como um fator capaz de gerar determinados tipos de comportamento no trabalho, colocavam a satisfação e a motivação bem próximas. É o que se pode perceber na teoria de motivação-higiene, teoria de satisfação de necessidades e teoria de expectativas e instrumentalidade. Estudiosos da época acreditavam ser a satisfação no trabalho um elemento motivacional capaz de gerar nos trabalhadores determinados tipos de comportamento imprescindíveis aos interesses da organização, tais como: aumento do desempenho e da produtividade, permanência dentro da empresa e menor número de faltas no trabalho. Nessa perspectiva, pode-se dizer que a satisfação é vista como um fator causador de comportamentos no trabalho (SIQUEIRA et al., 2008).

Conforme explicita Siqueira et al. (2008), nas décadas de 70 e 80 a satisfação no trabalho ganhou outra conotação e passou a ser tratada como uma atitude. Durante esse período, acreditava-se que a satisfação fosse capaz de prognosticar comportamentos como: produtividade, desempenho, rotatividade e absenteísmo (TIFFIN; McCORMICK, 1975). Vale ressaltar que, tanto em sua concepção como componente da motivação ou por sua natureza atitudinal, satisfação e produtividade

estão intrinsecamente relacionadas e, portanto, colaborador satisfeito é também produtivo (SIQUEIRA et al., 2008).

Partindo do pressuposto de que o conceito de satisfação e atitude estão diretamente relacionados, Robbins (2009) menciona que o termo satisfação no trabalho faz referência aos diversos sentimentos que uma pessoa mantém em relação ao seu trabalho. De acordo com o autor, quando uma pessoa encontra-se satisfeita com seu trabalho, ela reage positivamente a ele. Em contrapartida, quando se encontra insatisfeita, apresenta atitudes negativas.

Com uma definição semelhante, Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) apontam que a satisfação está relacionada à forma como os indivíduos se sentem mediante as atividades que desempenham. Esse sentimento, positivo ou negativo, pode ser demonstrado por meio de atitudes nas tarefas que desenvolvem no ambiente de trabalho ou até mesmo pelas condições sociais e físicas do ambiente em que realizam suas atividades.

Seguindo esse mesmo raciocínio, Spector (2003) define a satisfação no trabalho como uma variável de atitude que evidencia o sentimento de uma pessoa quanto ao trabalho desempenhado de maneira geral e em seus variados aspectos. Ela reflete o quanto o indivíduo gosta do seu trabalho.

Segundo o autor, a satisfação pode ser vista sobre dois enfoques distintos: o global e o de facetas. O primeiro aborda a satisfação no trabalho como um sentimento único e geral do indivíduo no que se refere ao seu trabalho. O segundo aborda a satisfação a partir de diferentes aspectos: recompensas (salário e benefícios), pessoas que estão a sua volta (supervisor e companheiros de trabalho), condições de trabalho e natureza do trabalho.

Uma segunda linha de pesquisa acerca da satisfação pondera que os sentimentos que surgem do ambiente organizacional transpõem-se para vida pessoal, familiar e pessoal do colaborador afetando diretamente seu bem-estar e saúde física e mental (SIQUEIRA; GOMIDE JR., 2004).

Dessa forma, a satisfação no trabalho surge, no século XXI, como um conceito que está diretamente relacionado à afetividade no ambiente organizacional (SIQUEIRA; GOMIDE JR., 2004). Assim sendo, ela passa a ser concebida como uma consequência sobre a saúde do colaborador ocasionada pelo ambiente de trabalho e é apontada, junto com outros dois componentes, como integrante do conceito de bem-estar no trabalho (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008).

Apresentando uma definição amplamente relacionada a essa abordagem, Wagner III e Hollenbeck (1999) afirmam que a satisfação pode ser vista como um sentimento prazeroso resultante da concepção de que o trabalho realiza ou possibilita a realização de valores essenciais relacionados ao próprio trabalho.

Segundo Siqueira et al. (2008), embora a concepção acerca da satisfação no trabalho tenha sofrido algumas alterações no decorrer do tempo, nenhuma alterou significativamente suas dimensões constitutivas. Desde o início, alguns estudiosos já defendiam a proposição de que o conceito de satisfação no trabalho estaria integrado por várias dimensões. No entanto, somente cinco sustentaram-se no decorrer das décadas: satisfação com o salário, com os colegas de trabalho, com a chefia, com as promoções e com o próprio trabalho.

Deste modo, tendo em vista que o termo satisfação no trabalho descreve o quanto o colaborador experimenta experiências agradáveis no ambiente organizacional, cada dimensão apontada da satisfação evidencia a fonte dessas experiências capazes de gerar sentimentos tão gratificantes. Portanto, pode-se dizer que, analisar a satisfação no trabalho, significa aferir o quanto o salário, a convivência com colegas de trabalho e chefias, as promoções e realizações das tarefas proporcionam contentamento ao colaborador (SIQUEIRA et al., 2008).

Embora não haja um consenso entre os autores quanto à definição de satisfação no trabalho, Marqueze e Moreno (2005) explicitam que, independente da vertente de estudos adotada, pode-se dizer que a satisfação exerce forte influência no processo saúde-doença do colaborador e, por conseguinte, no ambiente organizacional e em sua vida individual.

2.2 Consequências da satisfação e insatisfação no trabalho

Em concordância com o que foi explicitado acima, Spector (2003) afirma que a satisfação ou insatisfação no trabalho tem sido apontada como sendo capaz de gerar determinados comportamentos impactantes a organização. Dentre os vários comportamentos, três têm sido ressaltados na literatura: absenteísmo, rotatividade e o desempenho no trabalho.

Segundo Schernerhorn, Hunt e Osborn (1999), o absenteísmo sofre influência direta da satisfação. Para eles, aqueles funcionários que apresentam maiores níveis de satisfação no trabalho estão mais propensos a comparecer com maior frequência

no emprego e a faltar menos sem motivos do que aqueles colaboradores que se encontram insatisfeitos. O mesmo ocorre com a rotatividade: os trabalhadores satisfeitos tendem a se demitir menos do que os insatisfeitos.

Em contradição a essa concepção, em relação à satisfação e o absenteísmo, Spector (2003) menciona que a ligação entre essas duas variáveis é contraditória e, muitas vezes, pequena. Reforçando essa ideia, Robbins (2005) evidencia a existência de uma relação negativa, mas uma correlação moderada entre elas. Em relação à rotatividade, o mesmo autor argumenta que, embora a correlação seja maior do que com absenteísmo, satisfação e rotatividade também estão negativamente relacionadas.

Essa relação negativa que se dá entre satisfação e absenteísmo e satisfação e rotatividade é justificada, de acordo com Robbins (2005), pelo fato de existirem outras variáveis que são capazes de influenciar esse relacionamento e diminuir o coeficiente de correlação entre elas.

Segundo Schernerhorn, Hunt e Osborn (1999), a relação existente entre a satisfação no trabalho e o desempenho do funcionário pode ser analisada a partir de três pontos de vista. O primeiro deles diz que a satisfação é quem eleva os níveis de desempenho. Partindo desse pressuposto, o desempenho do indivíduo pode ser melhorado tornando-o feliz. Contudo, pesquisas tem revelado que não foi encontrado nenhum um elo simples e direto entre essas duas variáveis. A segunda concepção diz que o desempenho é quem causa satisfação. Isso implica dizer que as pessoas se sentirão satisfeitas em relação ao trabalho se tiverem um alto desempenho. Logo, a satisfação seria uma consequência do desempenho. O terceiro ponto de vista argumenta que as recompensas causam tanto satisfação como desempenho. Dessa forma, entende-se que assim como a satisfação, o desempenho é influenciado pelas recompensas. Nessa perspectiva, as duas variáveis estão inter-relacionadas, mas os resultados são considerados isoladamente.

Além do interesse em verificar a relação existente entre satisfação, absenteísmo, rotatividade e desempenho, os pesquisadores têm se preocupado, cada vez mais, em averiguar os possíveis impactos causados pela satisfação sobre a produtividade (ROBBINS, 2005).

Em contradição aos estudos de Hawthorne, que indicavam que trabalhadores satisfeitos seriam mais produtivos, Robbins (2005) afirma que, se é que existe

alguma relação entre essas variáveis, os efeitos positivos produzidos são muito pequenos. O mesmo autor ainda menciona que, atualmente, tendo como base evidências de experiências anteriores, pode-se concluir que a produtividade é quem eleva o nível de satisfação, e não o contrário.

Spector (2003) ressalta ainda que, nos últimos tempos, a satisfação tem ganhado um papel de destaque no que diz respeito aos efeitos potenciais causados na saúde e bem-estar dos colaboradores.

Segundo Marqueze e Moreno (2005), a insatisfação no trabalho pode causar danos à saúde física, mental e social do trabalhador, gerando fortes prejuízos à organização. Assim sendo, é imprescindível que a empresa busque promover o bem-estar de seus funcionários, uma vez que a satisfação é vista como um determinante da saúde.

2.3 Determinantes da satisfação no trabalho

Assim como as consequências da satisfação no trabalho, os fatores determinantes são variados e individuais (MARQUEZE; MORENO, 2005). De acordo com Spector (2003), várias teorias têm surgido com intuito de demonstrar que as variáveis do ambiente de trabalho, que incluem as características do trabalho e as tarefas, assim como outros aspectos da organização, são responsáveis por gerar satisfação.

Nos anos 60, a concepção de que o trabalho simples e rotineiro era tedioso e insatisfatório foi amplamente aceita. Dessa forma, para melhorar a satisfação, é preciso tornar o trabalho mais complexo e significativo (SPECTOR, 2003). Nessa perspectiva, Herzberg (1968 apud SPECTOR, 2003) liderou um movimento que buscava o enriquecimento do trabalho, enfocando suas principais características: conteúdo e natureza das tarefas.

Mais tarde, Hackman e Oldham (1976 apud SPECTOR, 2003) apontaram outro conjunto de características que poderiam influenciar a satisfação no trabalho: variedade das habilidades, que diz respeito ao número de habilidades distintas indispensáveis a consecução de um trabalho; identidade da tarefa, que está relacionado ao fato do colaborador executar o trabalho como um todo ou apenas parte dele; importância da tarefa, que menciona o impacto da tarefa em outros indivíduos; autonomia, que faz alusão à liberdade dada aos colaboradores para que

estes executem o seu trabalho da maneira como preferirem e; feedback no trabalho, que faz referência até onde o colaborador está ciente de que está fazendo o seu trabalho de forma correta.

Nessa mesma linha de raciocínio, Wagner III e Hollenbeck (1999) e Robbins (2009) apontam o trabalho mentalmente desafiante como um fator imprescindível ao alcance de níveis elevados de satisfação. Wagner e Hollenbeck (1999) afirmam que os trabalhos simples e repetitivos não são mentalmente desafiadores e, muitas vezes, são considerados insatisfatórios para grande parte dos trabalhadores. Robbins (2009) menciona que para que o colaborador possa experimentar o prazer e a satisfação no trabalho, é necessário que o emprego ofereça a oportunidade de utilização de suas habilidades e capacidades, bem como a variedade de tarefas, liberdade e feedback. Para o autor, essas são as características que tornam o trabalho desafiador.

Locke (1976 apud MARTINS; SANTOS, 2006), ao criar um modelo para explicar a satisfação no trabalho, postulou que esta seria definida por dois conjuntos de fatores que estão inter-relacionados: os agentes e os eventos. O grupo dos agentes compreende fatores como relacionamento entre os chefes, colegas e subordinados, políticas da organização e estilo de gerências. Os eventos englobam aspectos como o trabalho, o pagamento, as políticas de promoção, o reconhecimento verbal e as condições de trabalho.

Partindo desse princípio, vários autores também apontam alguns desses fatores como indispensáveis ao alcance da satisfação. Spector (2003), por exemplo, menciona como determinante da satisfação o salário. De acordo com o autor, não é a quantia quem determina a satisfação, mas sim a equidade com que os mesmos são distribuídos. Robbins (2009) explicita que além de recompensas justas, que englobam sistema de remuneração e políticas de promoções justas, as condições de trabalho e os colegas colaboradores também são fontes de satisfação.

Para o autor, quando há uma equidade entre a remuneração e as exigências do cargo, do nível de habilidades individuais requeridas e dos padrões de remuneração que o mercado pratica, a satisfação tende a emergir naturalmente. O mesmo ocorre com as promoções: quando os colaboradores notam justiça e merecimento nas decisões que dizem respeito às promoções, é provável que eles fiquem satisfeitos.

Em relação às condições de trabalho, nota-se que os funcionários estão preocupados com questões que se referem desde o conforto pessoal até as condições que são oferecidas para consecução de um bom trabalho. Quanto aos colegas colaboradores, pode-se dizer que para muitos trabalhadores, o ambiente de trabalho se configura como um local onde as pessoas procuram satisfazer suas necessidades de interação social. Dessa forma, ter relações amigáveis é importante na determinação da satisfação (ROBBINS, 2009).

Além do bom relacionamento com os colegas de trabalho, Wagner III e Hollenbeck (1999) apontam o relacionamento com os supervisores como sendo a principal fonte de satisfação ou frustração para o trabalhador. Segundo os autores, os colaboradores podem se satisfazer com seus chefes ou colegas por dois principais motivos: porque os resultados valorizados pelos funcionários podem ser atingidos com a ajuda dos mesmos ou; porque compartilham valores, atitudes, filosofias.

Siqueira et al. (2008) entra em contradição com Robbins (2009) ao referir que as características do ambiente físico, como ruídos, temperatura, iluminação, por exemplo, não geram impactos significativos na satisfação. Em contrapartida, corrobora com Locke (1976 apud MARTINS; SANTOS, 2006), Wagner III e Hollenbeck (1999) e Spector (2003), ao mencionar a existência de evidências que sinalizam que fatores como percepções de justiça, percepções de suporte e de reciprocidade contribuem significativamente para explicar a satisfação no trabalho.

Nessa perspectiva, pode-se dizer que as políticas e práticas gerenciais influem, significativamente, na satisfação no trabalho, principalmente aquelas que dizem respeito ao quanto a organização está preocupada e comprometida com seus colaboradores e o quanto ela retribui aos esforços empregadas na empresa pelos mesmos (SIQUEIRA et al., 2008).

De acordo com Spector (2003) diversos estudos têm buscado demonstrar a importância da relação existente entre as características pessoais do indivíduo e a satisfação no trabalho.

Conforme explicita o autor, existem pesquisas que demonstram que a satisfação pode variar significativamente entre aqueles indivíduos com mesmo tipo de emprego e condições de trabalho semelhantes. Descobertas como esta têm induzido os pesquisadores a admitirem outras perspectivas. A perspectiva da personalidade, por exemplo, aponta que determinados tipos de pessoas são mais

propensas a gostarem do seu trabalho do que outras. Já a perspectiva da interação enfatiza que indivíduos diferentes têm preferências diferentes em relação às características do trabalho (SPECTOR, 2003).

Variáveis individuais, como gênero e idade, também têm sido estudada por diversos autores. Em relação ao gênero, Spector (2003) ressalta que a maior parte das pesquisas realizadas não encontraram diferenças expressivas entre a satisfação global e o fato do indivíduo ser homem ou mulher. Estudo feito por Greenhaus, Parasurman e Wormley (1990 apud SPECTOR, 2003), por exemplo, não identificou nenhuma relação considerável quanto ao gênero.

Já em relação à idade, Robbins (2005) explicita a existência de uma correlação positiva com a satisfação, sobretudo até os 60 anos. Essa relação pode ser decorrente da estabilidade proporcionada pelo tempo de serviço que, segundo o autor, é uma variável que está positivamente relacionada à satisfação no trabalho.

Segundo Siqueira et al. (2008), grande parte das pesquisas acumuladas evidenciam que as características individuais dos colaboradores, que englobam sexo e idade e também estado civil e nível de escolaridade, apresentam uma relação muito baixa com as variações dos níveis de satisfação.

Estudos anteriores sobre o tema têm comprovado a importância dos diversos fatores citados acima na determinação da satisfação no trabalho. Sneed & Herman (1990 apud MARQUEZE; MORENO, 2005), avaliando os trabalhadores do serviço de alimentação de um hospital, verificaram a existência de uma forte relação entre satisfação no trabalho e concessão de bons salários e benefícios, bom relacionamento com a chefia e colegas de trabalho, perspectiva de crescimento profissional e características do trabalho.

Em pesquisa realizada na biblioteca central da Universidade Federal de Santa Catarina, que buscou verificar a satisfação dos funcionários de duas áreas vitais da organização, Estefano (1996) constatou que, na primeira delas, o principal fator apontado como gerador de satisfação no trabalho foram as relações interpessoais e o que mais contribuiu para insatisfação foram as condições de trabalho. Na segunda área, a principal fonte de satisfação encontrada foi o trabalho em si, seguido das relações interpessoais. As condições de trabalho também foram apontadas pelos colaboradores como o principal fator causador de insatisfação.

Um estudo realizado por Rebouças et al. (2008) com intuito de verificar a satisfação e o impacto do trabalho em profissionais de serviços de saúde mental,

apontou que a satisfação é influenciada fortemente pelo apoio oferecido pelos colegas de trabalho. Além disso, apresentou a escolaridade como outra variável que gera satisfação. Os resultados encontrados demonstraram que quanto maior o nível de escolaridade, menor é o nível de satisfação com o trabalho.

No estudo de Martinez, Paraguay e Latorre (2002), que teve por objetivo identificar a relação existente entre a satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores e as possíveis influências das características sociodemográficas verificou-se que as variáveis sexo, idade, renda, escolaridade e estado civil não apresentaram associação significativa com a satisfação no trabalho.

De acordo com Martins e Santos (2006), embora venham sendo estudados há décadas, verifica-se que ainda não há um consenso na literatura sobre as possíveis causas e componentes da satisfação no trabalho. Dessa forma, um dos principais problemas enfrentados pelos estudiosos da área refere-se à mensuração da satisfação.

2.4 Mensuração da satisfação no trabalho

Ao longo do tempo, vários instrumentos foram criados e testados com o objetivo de mensurar a satisfação no trabalho. De acordo com Spector (2003), na maioria das vezes, a satisfação no trabalho é avaliada através de questionários ou entrevistas onde se pergunta as pessoas o modo como elas se sentem em relação ao seu trabalho. Segundo o autor, o questionário é, geralmente, a forma mais comum de avaliação. As entrevistas, embora muito utilizadas na prática, são vistas poucas vezes em pesquisas.

O instrumento mais antigo que mede a satisfação no trabalho foi desenvolvido por Brayfield e Rothe (1951 apud MARTINS; SANTOS, 2006). Esse instrumento, que avalia a satisfação dos funcionários de forma unidimensional, ou seja, através da análise da satisfação global, talvez tenha sido o mais utilizado e o que mais impactou na literatura da área.

Recentemente, no contexto nacional, foi construída e validada a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) visando medir o nível de satisfação do colaborador mediante cinco dimensões: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as

promoções (SIQUEIRA et al., 2008). As definições apresentadas para cada dimensão estão representadas no Quadro 1:

Quadro 1 – Definições das dimensões da satisfação no trabalho

DIMENSÕES	DEFINIÇÕES
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.
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 feitos na realização do trabalho.
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.
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.
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.

Fonte: Siqueira et al., 2008.

3 MÉTODO

3.1 Empresas

As informações a seguir foram retiradas da Proposta Pedagógica (2013) das respectivas escolas.

Em 1998, a escola particular X, situada em uma região administrativa do Distrito Federal, foi constituída com a finalidade de oferecer o Ensino Fundamental (6º ano ao 9º ano) à população. Devido à localização da empresa e a carência de escolas na cidade, houve uma procura por parte da comunidade para que fossem oferecidos a Educação Infantil e o Ensino Fundamental (1º ano ao 5º ano). Então, no ano 2000, o serviço foi ampliado e passou a atender também esse público. Em 2004, houve uma nova ampliação e a escola passou a oferecer o Ensino Médio com o objetivo de consolidar e aprofundar os conhecimentos adquiridos dos alunos. Há 15 anos, a instituição está no mercado buscando oferecer o que há de melhor em estrutura física e qualidade de ensino. Ela se consolidou como uma das melhores da

cidade e, hoje, conta com 730 estudantes e cerca de 52 funcionários, sendo que 40 são professores.

A escola particular Y, também situada em uma região administrativa do Distrito Federal, está no mercado há mais tempo e foi um das primeiras da cidade a oferecer ensino as crianças menores. Ela foi fundada no ano de 1993 e, inicialmente, oferecia a população a Educação Infantil. Rapidamente, o número de alunos cresceu e a demanda para que a escola oferecesse o Ensino Fundamental (1º ano ao 5º ano) fez com que esta, no ano de 1996, fizesse uma ampliação. Nos anos seguintes, visando dar continuidade à formação dos alunos que ali já estudavam, a instituição, em 1999, expandiu o seu negócio e passou a trabalhar também com o Ensino Fundamental (6º ano ao 9º ano) e, mais tarde, em 2007, com o Ensino Médio. A escola está no mercado há 20 anos e busca estar sempre oferecendo um ensino de qualidade. Ela está entre as poucas instituições que oferecem formação desde a Educação Infantil até o Ensino Médio e, atualmente, conta com 710 estudantes e 55 funcionários, sendo que 42 são professores.

3.2 Participantes

A pesquisa foi realizada com os professores de Educação Infantil, Ensino Fundamental (de 1º ano ao 9º ano) e Ensino Médio das escolas X e Y situadas no Distrito Federal. Atualmente, na escola X tem-se um total de 40 professores e na escola Y, 42.

Da população apresentada, para fins desta pesquisa, optou-se por investigar apenas uma amostra, seguindo o critério de acessibilidade. Dessa forma, constituem-se como público-alvo todos os professores das referidas escolas que, livremente, aceitaram participar da pesquisa.

Na Tabela 1, estão representadas as variáveis demográficas da amostra.

Tabela 1 – Variáveis demográficas da amostra.

ESCOLA X			ESCOLA Y		
VARIÁVEL	F	%	VARIÁVEL	F	%
SEXO			SEXO		
Feminino	22	55	Feminino	23	54,76
Masculino	10	25	Masculino	12	28,57
Omissos	8	20	Omissos	7	16,67
FAIXA ETÁRIA			FAIXA ETÁRIA		
Entre 20 e 25	11	27,5	Entre 20 e 25	3	7,14
Entre 26 e 30	9	22,5	Entre 26 e 30	17	40,48
Entre 31 e 35	7	17,5	Entre 31 e 35	10	23,81
Entre 36 e 40	4	10	Entre 36 e 40	5	11,9
Acima de 40	1	2,5	Acima de 40	0	0
Omissos	8	20	Omissos	7	16,67
NÍVEL DE ESCOLARIDADE			NÍVEL DE ESCOLARIDADE		
Graduação	20	50	Graduação	17	40,47
Pós-graduação	12	30	Pós-graduação	18	42,86
Outro	0	0	Outro	0	0
Omissos	8	20	Omissos	7	16,67

Fonte: Do autor, 2013.

Na escola X, a maior parte da amostra é composta por participantes do sexo feminino (55%), com idade entre 20 e 25 anos (27,5%). A maioria dos respondentes possui, como nível de escolaridade, apenas graduação (50%). Na escola Y, a maioria da amostra também é composta por participantes do sexo feminino (54,76%). No entanto, grande parte apresenta entre 26 e 30 anos de idade (40,48%) e pós-graduação (42,86%) como grau de escolaridade.

3.3 Instrumento

Para avaliar a satisfação no trabalho dos professores da referidas escolas, foi utilizada a Escala de Satisfação no Trabalho (EST), desenvolvida e validada por Siqueira (1995). Essa escala caracteriza-se por ser multidimensional e, em sua versão reduzida, é composta por 15 itens que permitem medir o grau de satisfação

dos funcionários em relação a cinco dimensões: satisfação com os colegas ($\alpha=0,81$), satisfação com o salário ($\alpha=0,90$), satisfação com a chefia ($\alpha=0,84$), satisfação com a natureza do trabalho ($\alpha=0,77$) e satisfação com as promoções. Vale ressaltar que os índices de precisão ou alfa de Cronbach (α) encontrados são altos, variando de 0,77 a 0,90, o que comprova a confiabilidade do instrumento.

No Quadro 2 estão descritos os itens que compõem cada dimensão citada:

Quadro 2 – Descrição dos aspectos do trabalho que compõem as dimensões da satisfação.

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO DOS ITENS
	No meu trabalho atual sinto-me...
Satisfação com os colegas	Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho; Com o tipo de amizade que os meus colegas demonstram por mim; Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.
Satisfação com o salário	Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho; Com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional; Com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.
Satisfação com a chefia	Com o entendimento entre eu e meu chefe; Com a maneira como o meu chefe me trata; Com a capacidade profissional do meu chefe.
Satisfação com a natureza do trabalho	Com o grau de interesse que as minhas tarefas me despertam; Com a capacidade de meu trabalho absorver-me; Com a variedade de tarefas que realizo.
Satisfação com as promoções	Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa; Como a maneira como esta empresa realiza promoções; Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.

Fonte: Do autor, 2013.

Os aspectos do trabalho foram avaliados, em cada um dos itens, por meio da escala de Likert, que apresenta valores potenciais entre 1 e 7. O número 1 significa totalmente insatisfeito, o 2 muito insatisfeito, o 3 insatisfeito, o 4 indiferente, o 5 satisfeito, o 6 muito satisfeito e o 7 totalmente satisfeito.

Visando obter o perfil demográfico dos participantes da pesquisa, foi acrescentado no instrumento três questões referentes às seguintes variáveis: sexo, idade e escolaridade.

3.4 Procedimento de coleta de dados

A coleta de dados se deu por meio da aplicação do questionário validado de Escala de Satisfação no Trabalho (EST). Antes de aplicar o instrumento, o mesmo foi levado até as diretoras das duas empresas, para que elas pudessem avaliá-lo. Autorizada a aplicação, a pesquisadora, durante uma semana (18/03 a 22/03), levou os questionários nas duas escolas e entregou, em mãos, aos professores encontrados que aceitaram participar da pesquisa. Foi feita uma conscientização da importância de se responder ao instrumento e foram dadas todas as instruções necessárias ao preenchimento do mesmo. Foi pedido aos participantes que devolvessem o questionário respondido em uma pasta que ficou disponibilizada na sala dos professores até o final da semana (dia 22/03). Na data marcada (22/03), os instrumentos foram recolhidos pela pesquisadora em ambas as escolas.

3.5 Procedimento de análise de dados

Os dados obtidos com as respostas dos participantes aos questionários foram registrados no programa *excel*. Inicialmente, as respostas foram agrupadas conforme o sexo dos respondentes, depois pela idade e, por fim, por nível de escolaridade. Para cada agrupamento feito, foi calculado o escore médio de cada dimensão que compõe o instrumento: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções. Esse cálculo foi feito somando-se o valor apontado pelos participantes em cada um dos itens que compõe a dimensão e dividindo-se, primeiro, pelo número de itens e depois pela quantidade de funcionários respondentes.

Em seguida, foi calculada a média geral para cada variável demográfica. A média geral consiste na média entre os escores médios de cada dimensão. Assim, a média geral encontrada para os participantes do sexo feminino das escolas X e Y foi calculada somando-se os escores médios encontrados nas dimensões satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções e dividindo-os por 5.

Feito isso, todas as respostas foram lançadas em outra planilha do programa sem distinção de sexo, idade e escolaridade e foi calculado um novo escore médio para cada dimensão da satisfação no trabalho.

Os resultados foram interpretados considerando que quanto maior for o valor do escore médio e da média geral, maior será o nível de satisfação do empregado com a dimensão. Assim sendo, valores entre 5 e 7 apontam satisfação, enquanto que valores entre 1 e 3,9 indicam insatisfação, e valores entre 4 e 4,9 sinalizam um indiferença, ou seja, nem satisfação nem insatisfação.

Vale ressaltar que a tabulação dos dados foi feita separadamente com as respostas obtidas através dos instrumentos respondidos pelos professores de cada uma das escolas e que, posteriormente, os dados foram analisados a luz da teoria.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Tabela 2 - Resultados dos escores médios para cada dimensão da satisfação e média geral considerando o sexo dos indivíduos de cada escola analisada.

DIMENSÃO	ESCORE MÉDIO (SEXO)			
	Sexo feminino (escola X)	Sexo feminino (escola Y)	Sexo masculino (escola X)	Sexo masculino (escola Y)
Satisfação com os colegas	5,31	5,18	5,9	5,86
Satisfação com o salário	4,18	4,98	5,4	5,75
Satisfação com a chefia	6,04	5,85	6,66	6,22
Satisfação com a natureza do trabalho	5,24	5,24	5,8	6,08
Satisfação com as promoções	4,77	5,1	4,9	5,94
MÉDIA GERAL	5,11	5,27	5,73	5,97

Considerando que: 1 a 3,9 = Insatisfeito; 4 a 4,9 = Indiferença; 5 a 7 = Satisfeito

Fonte: Do autor, 2013.

Na Tabela 2, é possível verificar o escore médio do nível de satisfação dos professores do sexo feminino e masculino frente às cinco dimensões da satisfação no trabalho nas duas escolas analisadas: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho, satisfação

com as promoções. Analisando a tabela, pode-se perceber que os maiores escores médios encontrados nas duas escolas, tanto para o sexo feminino como para o sexo masculino, referem-se à satisfação com a chefia. Os valores oscilam entre 5,85 e 6,66 e indicam satisfação em relação a essa dimensão. Quanto ao menor escore médio, nota-se que entre o sexo feminino, em ambas as escolas, o menor valor encontrado se refere à satisfação com o salário e indica que as professoras estão indiferentes. No sexo masculino da escola X, o menor escore faz referência à dimensão satisfação com as promoções (4,9), indicando um estado de indiferença e na escola Y, a satisfação com o salário (5,75), sugerindo um estado de satisfação.

De modo geral, verifica-se que os escores médios apresentados estão entre 4,18 e 6,66, indicando que os professores estão variando de satisfeitos a indiferentes no trabalho. Em nenhuma das duas escolas, os escores médios apresentados foram menores que 4, o que implica dizer que os professores não se encontram insatisfeitos em nenhuma dimensão.

Analisando a média geral das dimensões para cada sexo, pode-se concluir que não existe uma diferença significativa entre a satisfação no trabalho apresentada pelos professores do sexo masculino e feminino, pois ambas as médias variam de 5,11 a 5,97. Contudo, pode-se afirmar que, as médias apresentadas pelos professores das duas escolas são maiores que as das professoras.

Os resultados encontrados confirmam com o que foi explicitado por Spector (2003), que diz que vários estudos feitos, não encontraram diferenças expressivas entre a satisfação e o fato do indivíduo ser homem ou mulher e com Greenhaus, Parasurman e Wormley (1990 apud SPECTOR, 2003), que em seu estudo, não identificaram nenhuma relação considerável quanto ao gênero. Além disso, corrobora com a pesquisa feita por Martinez, Paraguay e Latorre (2004), que não encontrou ligação entre a satisfação no trabalho e a variável sexo e comprova a visão de Siqueira et al. (2008), que afirma que as características individuais, dentre elas, o sexo, não influenciam a satisfação no trabalho.

Tabela 3 - Resultados dos escores médios para cada dimensão da satisfação e média geral considerando a idade dos indivíduos de cada escola analisada.

DIMENSÃO	ESCORE MÉDIO (IDADE)									
	20/25 (X)	20/25 (Y)	26/30 (X)	26/30 (Y)	31/35 (X)	31/35 (Y)	36/40 (X)	36/40 (Y)	Acima de 40 (X)	Acima de 40 (Y)
Satisfação com os colegas	5,57	6,11	5,51	5,15	5,09	5,6	5,91	5,53	5,66	0,0
Satisfação com o salário	4,51	5,44	4,59	5,0	4,71	5,66	4,25	5,13	5,0	0,0
Satisfação com a chefia	6,27	6,66	6,14	5,96	6,09	5,76	6,58	6,06	6,33	0,0
Satisfação com a natureza do trabalho	5,36	5,77	5,37	5,29	5,33	5,73	5,91	5,8	5,0	0,0
Satisfação com as promoções	4,69	5,66	4,77	5,35	5,0	5,46	5,0	5,2	4,33	0,0
MÉDIA GERAL	5,28	5,93	5,28	5,35	5,24	5,64	5,53	5,54	5,26	0,0

Considerando que: 1 a 3,9 = Insatisfeito; 4 a 4,9 = Indiferença; 5 a 7 = Satisfeito

Fonte: Do autor, 2013.

Tendo como base a Tabela 3, percebe-se que a idade que apresentou maior média na escola X foi entre 36 e 40 anos na dimensão satisfação com a chefia (6,58) e na escola Y foi entre 20 e 25 anos (6,66) na mesma dimensão. A idade que apresentou menor média na escola X foi entre 36 e 40 anos na dimensão satisfação com o salário (4,25) e na escola Y entre 26 e 30 anos (5,0) também na mesma dimensão. Vale ressaltar que não foi considerada a idade acima de 40 anos na escola Y, pois nenhum professor apresentou essa idade.

Via de regra, considerando as duas escolas, nota-se que os escores médios entre todas as idades oscilam entre 4,25 e 6,66. Pode-se inferir, portanto, que os professores variam entre o estado de indiferença e o estado de satisfação e que, em nenhuma dimensão eles se encontram insatisfeitos.

Considerando a média geral de cada idade, pode-se dizer que não há uma diferença expressiva entre os valores apresentados: todos eles variam de 5,26 a 5,93, exceto o último valor apresentado na tabela que se justifica por não haver nenhum professor com essa idade na escola. Além disso, nota-se que as médias não aumentam ou diminuem conforme a idade, ou seja, não existe um padrão.

Tal resultado discorda da concepção de Robbins (1999) que aponta a existência de uma relação positiva entre satisfação e idade. Em contrapartida,

reforça o ponto de vista de Siqueira et al. (2008) que diz que a idade pouco impacta nas variações do nível de satisfação e corrobora com estudo de Martinez, Paraguay e Latorre (2004), que não encontrou associação entre a respectiva variável e a satisfação no trabalho.

Tabela 4 - Resultados dos escores médios para cada dimensão da satisfação e média geral considerando o nível de escolaridade dos indivíduos de cada escola analisada.

DIMENSÃO	ESCORE MÉDIO (ESCOLARIDADE)			
	Graduação (escola X)	Graduação (escola Y)	Pós-graduação (escola X)	Pós-graduação (escola Y)
Satisfação com os colegas	5,61	5,41	5,3	5,42
Satisfação com o salário	4,66	5,35	4,38	5,14
Satisfação com a chefia	6,26	6,03	6,19	5,92
Satisfação com o trabalho	5,48	5,64	5,3	5,42
Satisfação com as promoções	4,76	5,39	4,88	5,38
MÉDIA GERAL	5,36	5,56	5,21	5,46

Considerando que: 1 a 3,9 = Insatisfeito; 4 a 4,9 = Indiferença; 5 a 7 = Satisfeito

Fonte: Do autor, 2013.

Observando a Tabela 4, verifica-se que, tanto na escola X como na escola Y, os maiores escores médios apresentados pelos professores graduados e pós-graduados fazem referência à dimensão satisfação com a chefia. Os valores variam de 5,92 a 6,26, indicando satisfação. Em relação ao menor escore médio, nota-se que em ambas as escolas, para os dois níveis de escolaridade apresentados, os menores valores apareceram na dimensão satisfação com o salário. No entanto, percebe-se que na escola X, os escores encontrados indicam que os professores graduados e pós-graduados estão indiferentes e, na escola Y, que eles estão satisfeitos.

Levando em consideração as médias gerais de cada nível de escolaridade apresentado, pode-se dizer que, em ambas as escolas, as médias apresentadas por aqueles professores que possuem graduação são maiores do que os que são pós-graduados. Entretanto, conclui-se que não há uma variação do nível de satisfação significativa entre esses professores, visto que os valores das médias são bem próximos, oscilando de 5,21 a 5,56.

O resultado encontrado diverge do resultado de uma pesquisa feita por Rebouças et al. (2008) que apontou que quanto maior for o nível de escolaridade, menor será o nível de satisfação com o trabalho. Por outro lado, corrobora com o estudo de Martinez, Paraguay e Latorre (2004), que não encontrou diferença expressiva entre satisfação e escolaridade e, mais uma vez, comprova a ideia de Siqueira et al. (2008), que afirma que as características pessoais, que engloba, dentre outras coisas, o nível de escolaridade, não influenciam, significativamente, a satisfação no trabalho.

Tabela 5 - Resultados dos escores médios das dimensões da satisfação no trabalho para cada escola analisada.

DIMENSÃO	ESCORE MÉDIO	
	Escola X	Escola Y
Satisfação com os colegas	5,5	5,41
Satisfação com o salário	4,56	5,24
Satisfação com a chefia	6,23	5,98
Satisfação com a natureza do trabalho	5,41	5,53
Satisfação com as promoções	4,81	5,39

Considerando que: 1 a 3,9 = Insatisfeito; 4 a 4,9 = Indiferença; 5 a 7 = Satisfeito

Fonte: Do autor, 2013.

Avaliando a Tabela 5, pode-se afirmar que tanto na escola X como na escola Y, os professores demonstram estar satisfeitos em relação às dimensões satisfação com os colegas, satisfação com a chefia e satisfação com a natureza do trabalho.

Dentre as dimensões citadas, nota-se que a dimensão satisfação com a chefia foi a que apresentou maior escore médio, o que implica dizer que esta é a dimensão que mais impacta na satisfação dos professores das referidas escolas. Com relação a essa dimensão, pode-se inferir que os professores estão satisfeitos com a organização e aptidões profissionais de seus chefes, com o interesse demonstrado por estes pelo seu trabalho e pelo entendimento entre as partes. Esse resultado corrobora com o que foi explicitado por Wagner III e Hollenbeck (1999), que apontam o relacionamento com os supervisores como sendo a principal fonte de satisfação ou frustração para o trabalhador. Segundo os autores, a satisfação acontece pelo fato de colaborador e chefe apresentarem valores, atitudes ou

filosofias parecidas ou porque os resultados valorizados pelos funcionários podem ser atingidos com a ajuda dos mesmos. Uma pesquisa realizada por Sneed & Herman (1990 apud MARQUEZE; CASTRO, 2005) também encontrou uma forte relação existente entre a satisfação e bom relacionamento com a chefia.

Em relação à satisfação com os colegas, pode-se dizer que os professores estão satisfeitos quanto à cooperação, amizade, confiança e bom relacionamento nutrido com seus colegas de trabalho. O elevado escore médio apresentado na dimensão pode ser justificado, conforme explicita Robbins (2009), pelo fato das pessoas enxergarem, em seu ambiente de trabalho, um local onde suas necessidades de interação social possam ser satisfeitas. Tendo isso em vista, os indivíduos buscam construir relações amigáveis, de confiança e de reciprocidade com seus colegas. Esse resultado também pode ser analisado com base na ideia apresentada por Wagner III e Hollenbeck (1999), que apontam, além do bom relacionamento com os supervisores, o bom relacionamento com os colegas de trabalho como um fator primordial na determinação da satisfação. Conforme já foi mencionado, de acordo com os autores, os indivíduos podem estar satisfeitos com seus colegas porque os resultados valorizados pelos funcionários podem ser atingidos com a ajuda dos mesmos ou; porque compartilham valores, atitudes, filosofias. Estudos como os que foram realizados por Sneed & Herman (1990 apud MARQUEZE; CASTRO, 2005), Estefano (1996) e Rebouças et al. (2008) já apontavam a importância do bom relacionamento com os colegas de trabalho como determinantes da satisfação.

A satisfação demonstrada pelos professores quanto à dimensão satisfação com a natureza o trabalho, refere-se ao contentamento com o interesse que as tarefas realizadas despertam, com poder que elas têm em absorver o colaborador e com a variedade das mesmas e pode ser explicada a partir da visão de Herzberg (1968 apud SPECTOR, 2003), Hackman e Oldham (1976 apud SPECTOR, 2003), Wagner III e Hollenbeck (1999) e Robbins (2009). Com concepções semelhantes, os autores apontam a importância das características do trabalho como fator gerador de satisfação. Wagner e Hollenbeck (1999), já mencionavam o impacto negativo causado pelos trabalhos simples e repetitivos e Herzberg (1968 apud SPECTOR, 2003) apontava a importância do enriquecimento do trabalho como um fator imprescindível ao alcance de níveis elevados de satisfação. Nessa perspectiva, Hackman e Oldham (1976 apud SPECTOR, 2003) e Robbins (2009) apresentaram

um conjunto de características que poderiam influenciar a satisfação: variedade das habilidades, identidade da tarefa, importância e variedade de tarefas, autonomia e feedback no trabalho. Dessa forma, pode-se inferir que a satisfação dos professores em relação à dimensão satisfação com o trabalho está relacionada ao fato do trabalho desenvolvido por eles ser considerado mentalmente desafiador. Ensinar é uma tarefa de extrema importância que requer a utilização de diferentes métodos, habilidades, bem como capacidade. O feedback vem como um resultado do trabalho que foi desenvolvido. Sneed & Herman (1990 apud MARQUEZE; CASTRO, 2005) e Estefano (1996) também encontraram em seus estudos fortes correlações entre a satisfação e as características do trabalho.

Quanto às dimensões satisfação com o salário e satisfação com as promoções, nota-se que, na escola X, os professores encontram-se indiferentes, enquanto que na escola Y, eles estão satisfeitos. Pode-se inferir que, em relação à satisfação com o salário, a indiferença ou satisfação, é decorrente do salário confrontado com o quanto o colaborador trabalha, com sua aptidão profissional, ao custo de vida e aos esforços despendidos na consecução do trabalho.

De acordo com Siqueira et al. (2008), fatores como percepções de justiça, percepções de suporte e de reciprocidade, contribuem, significativamente, para explicar as variações nos níveis de satisfação. Nessa linha de raciocínio, Robbins (2009) aponta os sistemas de remuneração e políticas de promoções justas como fontes de satisfação no trabalho. Segundo o autor, para que os colaboradores se sintam satisfeitos em relação à remuneração recebida, é preciso que eles percebam justiça quanto ao valor recebido e as demandas do cargo, do nível de habilidades individuais requeridas e dos padrões de remuneração que o mercado pratica. Spector (2003) também explicita a equidade com que os salários são distribuídos como um fator que gera satisfação.

Tendo isso em vista, a indiferença apresentada pelos professores da escola X, e a satisfação demonstrada pelos professores da escola Y podem ser explicadas a partir dessas concepções. De modo geral, o cargo de professor exige muito do indivíduo, inclusive no que diz respeito às habilidades necessárias. No entanto, pode-se deduzir que o que determina a satisfação e a indiferença dos professores nas respectivas escolas é o salário recebido em relação aos padrões de remuneração vigentes no mercado. A escola Y possui um sistema de remuneração

melhor que o da escola X. Dessa forma, pode-se dizer que tal fato contribui com os resultados apresentados.

Em relação à satisfação com as promoções, pode-se dizer que o estado de indiferença apresentando na escola X e de satisfação, na escola Y, é resultante do contentamento com a quantidade de promoções recebidas pelo colaborador, com as garantias proporcionadas aqueles que são promovidos, com a forma como as promoções são realizadas dentro da organização e com o tempo que se espera por essas promoções. Segundo Robbins (2009), a satisfação surge quando os colaboradores enxergam que as decisões relacionadas às promoções são justas e merecidas. Dessa forma, pode-se entender que a indiferença demonstrada pelos professores da escola X, é gerada pelo fato de as promoções não serem frequentes e também por não existir uma política de promoções na empresa, o que acaba tornando o processo muito subjetivo.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo objetivou identificar quais são as dimensões da satisfação no trabalho que mais impactam a satisfação dos professores de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio das escolas X e Y situadas no DF. Frente ao que foi exposto, pode-se inferir que o objetivo do trabalho foi alcançado, permitindo a conclusão de que, na escola X, as dimensões mais impactantes se referem à satisfação com a chefia, seguida da satisfação com os colegas e satisfação com a natureza do trabalho. Em todas essas dimensões os colaboradores apresentaram-se satisfeitos. Contudo, verifica-se que, em relação às dimensões satisfação com o salário e satisfação com as promoções, os funcionários demonstraram-se indiferentes, o que implica dizer que essas são as dimensões que menos impactam em seu nível de satisfação. Já na escola Y, percebe-se que, em todas as dimensões os professores evidenciaram estar satisfeitos. A dimensão que se apresentou mais impactante foi a dimensão satisfação com a chefia, seguida da dimensão satisfação com a natureza do trabalho, satisfação com os colegas, satisfação com as promoções e, por último, satisfação com o salário.

Vale ressaltar que, as dimensões que se apresentaram divergentes entre as duas escolas foram satisfação com as promoções e satisfação com o salário. Embora a satisfação com as promoções e com salário tenham sido,

respectivamente, as dimensões menos impactantes na escola Y, os professores demonstraram estar satisfeitos em relação a elas. Além disso, verifica-se que não houve uma variação expressiva entre as médias da satisfação no trabalho e sexo, idade e nível de escolaridade. Dessa forma, pode-se dizer que estas variáveis não impactaram neste estudo.

Os resultados apresentados sugerem que a empresa X crie políticas de promoções, para que o processo se torne menos subjetivo e, conseqüentemente, mais claro. Além disso, mostra a necessidade da instituição rever suas políticas salariais, tomando como referência o mercado de trabalho. Ter salários competitivos é imprescindível para que a organização atraia e retenha seu pessoal.

A principal contribuição do trabalho se refere à identificação das dimensões da satisfação que precisam ser otimizadas pelas organizações, para que seus funcionários se sintam mais satisfeitos, tenham um melhor desempenho e sejam mais comprometidos.

Quanto às limitações, deve-se ressaltar a quantidade de questionários aplicados, o receio das pessoas em responder ao instrumento e a restrição com relação à difusão dos resultados obtidos para outros contextos, visto que foi pesquisada apenas uma amostra significativa dentro do contexto em que as duas instituições de ensino analisadas estão inseridas.

Para trabalhos futuros, sugere-se que seja feita uma pesquisa com o intuito de verificar quais são os fatores que impactam a satisfação dos professores de escolas particulares do DF. Além disso, indica-se que sejam feitos estudos que comparem os fatores que impactam a satisfação dos professores da rede particular e da rede pública.

REFERÊNCIAS

AIRES, G. *Clima organizacional x satisfação no trabalho*. 2003. 45f. Monografia (Graduação) – Curso de Psicologia, Centro Universitário de Brasília, 2003.

ESTEFANO, E. V. V. *Satisfação dos recursos humanos no trabalho: um estudo de caso na biblioteca central da Universidade Federal de Santa Catarina*. 1996. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação do Centro Tecnológico de Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/disserta97/estefano/>>. Acesso em: 20 mar. 2013.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B.; LATORRE, M. do R. D. de O. Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. *Revista Saúde Pública*, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 55-61, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-89102004000100008&script=sci_arttext>. Acesso em: 15 mar. 2013.

MARTINS, M. do C. F.; SANTOS, G. E. Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. *Psico-USF*, v. 11, n. 2, p. 195-205, jul./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pusf/v11n2/v11n2a08.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2013.

MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. de C. Satisfação no trabalho – uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 30, n.112, p. 69-79, 2005. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=100517107007>>. Acesso em: 20 mar. 2013.

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

REBOUÇAS, D. et al. O trabalho em saúde mental: um estudo de satisfação e impacto. *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 24, n. 3, mar. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X2008000300016&script=sci_arttext>. Acesso em: 10 mar. 2013.

ROBBINS, S. P. *Fundamentos do comportamento Organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S. P. *Fundamentos do comportamento Organizacional*. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SANCHEZ, L. A escalada da classe C. *Revista Educação*, n. 173, set. 2011. Disponível em: <<http://revistaeducacao.uol.com.br/textos/173/a-escalada-da-classe-c-235011-1.asp>>. Acesso em: 25 mar. 2013.

SCHERMERHORN, J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. *Fundamentos de comportamento organizacional*. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SIQUEIRA, M. M. M. et al. *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e 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.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Bases Teóricas de Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-Estar. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, São Paulo, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

SPECTOR, P. E. *Psicologia nas organizações*. São Paulo: Saraiva, 2003.

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

TRACTENBERG, L. A complexidade das organizações: futuros desafios para o psicólogo frente à reestruturação competitiva. *Psicologia, ciência e profissão*, v. 19, n. 1, p. 14-29, 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98931999000100003&script=sci_arttext>. Acesso em: 10 mar. 2013.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Saraiva, 1999.