



### Satisfação no Trabalho: Percepção de Trabalhadores de uma pequena indústria baiana de Brita

Natália Gomes de Carvalho Freitas<sup>1</sup>; Alvany Maria dos Santos Santiago<sup>2</sup>; Pricila de Sousa Zarife<sup>3</sup>

**Resumo:** Estudos têm demonstrado que a satisfação no trabalho tem grande influência no alcance dos objetivos organizacionais e individuais. Este artigo buscou investigar a percepção sobre satisfação no trabalho dos trabalhadores de uma pequena indústria de brita do estado da Bahia. Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa, de caráter descritivo. Participaram do estudo dez colaboradores que responderam a Escala de Satisfação no Trabalho (EST). Os resultados indicaram diferentes níveis de (in)satisfação na amostra investigada. As dimensões que obtiveram os maiores resultados foram satisfação com colegas de trabalho ( $M=5,60$ ;  $DP=0,15$ ) e natureza do trabalho ( $M=5,02$ ;  $DP=0,37$ ), ambas indicando satisfação. A dimensão chefia foi percebida como indiferente ( $M=4,92$ ;  $DP=0,20$ ), enquanto promoções ( $M=3,90$ ;  $DP=0,33$ ) e salário ( $M=3,52$ ;  $DP=0,20$ ) apresentaram os menores resultados, indicativos de insatisfação. Tais resultados indicaram que aspectos financeiros e de encarecimento são frágeis na indústria investigada, suscitando o desenvolvimento de estratégias para alcance e manutenção de níveis altos de satisfação.

**Palavras-chave:** Satisfação no trabalho. Comportamento organizacional. Micro e pequena empresa

### Job Satisfaction: Perception of Workers of a Small Industry of Brita in Bahia State

**Abstract:** Studies have shown job satisfaction has great influence on the achievement of organizational and individual goals. This paper aimed to investigate the employee perception of job satisfaction in a small gravel industry in the state of Bahia, Brazil. For that, a quantitative study was carried out, with a descriptive approach. Participants were ten employees which answered to the Job Satisfaction Scale (EST). The results indicated different levels of satisfaction in the sample. The dimensions that obtained the higher results were satisfaction with colleagues ( $M = 5.60$ ) and nature of the work ( $M=5.02$ ,  $SD=0.37$ ), indicative of satisfaction. The leadership dimension was perceived as indifferent ( $M=4.92$ ,  $SD=0.20$ ), while promotions ( $M=3.90$ ,  $SD=0.33$ ) and pay ( $M=3.52$ ,  $SD=0.20$ ) had the lowest results, indicative of dissatisfaction. These results indicated financial and career aspects are fragile in the industry investigated, demanding the development of strategies to reach and maintain high levels of satisfaction.

**Keywords:** Job satisfaction. Organizational Behavior. Micro and small business.

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pela Universidade Federal do Vale São Francisco, UNIVASF, (2017). natfreitas61@gmail.com, Juazeiro, BA, Brasil.

<sup>2</sup> Doutora em Psicologia pela Universidade Federal do Espírito Santo (2011), Mestre em Administração pela University of Wisconsin- Madison, USA, (2001), revalidado no Brasil pela USP, graduada em Ciências Sociais pela Universidade Federal da Bahia (1983). Professora titular do Programa de Pós-Graduação em Dinâmicas de Desenvolvimento do Semiárido (PPGDDeS) da Univasf. alvanyssantiago@gmail.com, Petrolina, PE, Brasil

<sup>3</sup> Pricila de Sousa Zarife, Psicóloga, Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB), Professora Titular do Programa de Pós-Graduação da Universidade Metodista de São Paulo (UMESP) e de Graduação na Universidade Metropolitana de Santos (UNIMES), profapricilazarife@gmail.com, São Paulo, SP, Brasil.

## **Introdução**

Este estudo trata do tema satisfação no trabalho em uma empresa de pequeno porte que atua no ramo de extração granítica no interior do nordeste. Por todo processo produtivo ser realizado a céu aberto, suas atividades são classificadas como de alto risco para o trabalhador, devido à exposição ao sol, poeira, ruídos e conseqüentemente maior possibilidade de acidentes. Assim, destaca-se a importância em avaliar o grau de satisfação desses trabalhadores com o trabalho, uma vez que os gestores precisam manter um bom nível de desempenho e alcance dos resultados organizacionais.

Vários estudos sobre satisfação no trabalho foram desenvolvidos aos longos dos anos em diversos tipos de organizações, com objetivo de investigar como a satisfação influencia as pessoas no ambiente organizacional (NEVES; OLIVEIRA; ALVES, 2014; PAULA; QUEIROGA, 2015; SOUZA; QUEMELO, 2015; SÁ; MARTINS-SILVA; FUNCHAL, 2014). Nesse contexto, este artigo teve como finalidade realizar um diagnóstico da percepção de satisfação dos colaboradores de uma empresa do setor secundário, localizada no estado da Bahia. O conhecimento do grau de satisfação sobre os aspectos que abrangem o trabalho proporciona ao gestor informações e ferramentas para melhorar o gerenciamento e planejamento na tomada de decisões, envolvendo tanto prevenção como solução de problemas voltados à gestão de pessoas da organização.

O artigo está organizado em seis seções. Na primeira seção apresenta-se a introdução. Na segunda seção, o referencial teórico sobre satisfação no trabalho, as conseqüências da insatisfação e medidas de avaliação da satisfação. Na terceira seção, relata-se a metodologia e os procedimentos de pesquisa utilizados. Na quarta, apresenta-se os resultados e discussão dos dados. Na quinta seção, as considerações finais e, por fim, a proposta de intervenção para que os gestores possam tomar medidas que venham melhorar a gestão de recursos humanos da organização e, conseqüentemente, o nível de satisfação de seus colaboradores.

## **Fundamentação Teórica**

Nesta seção apresentamos os conceitos centrais deste estudo e realizamos a revisão da literatura.

## Satisfação com o trabalho

A satisfação no trabalho vem despertando interesse de muitos pesquisadores e gestores devido a forte influência nos comportamentos organizacionais. Apesar disso, não há unanimidade acerca de seu conceito, o que, por conseguinte, abre margem para diferentes perspectivas. Inicialmente, os estudos sobre satisfação no trabalho tendiam a concebê-la como um aspecto motivacional. Em seguida, passou a ser vista na ótica atitudinal (processo avaliativo), sendo que, nos dias atuais, tende a ser entendida na perspectiva afetiva (SIQUEIRA, 2008).

Robbins e Judge (2014) concebem satisfação no trabalho como o "um sentimento positivo em relação ao emprego, resultante da avaliação de suas características" (p. 50). Deste modo, configura-se como uma soma complexa de diferentes elementos, como relações com colegas de trabalho e chefia, normas e regras da organização e condições de trabalho.

Segundo Wagner e Hollenbeck (2012), satisfação no trabalho pode ser entendida como um sentimento agradável fruto da percepção de que o trabalho desempenhado realiza ou possibilita a realização de valores referentes ao próprio trabalho. Segundo esses autores, alguns importantes fatores tendem a influenciar a ocorrência de satisfação no trabalho, tais quais: trabalho mentalmente desafiador e interessante, recompensas justas (envolvendo não apenas aspectos financeiros), trabalho apoiador, apoio dos colegas de trabalho (contexto social), aspectos genéticos (personalidade) e ajuste cargo-personalidade (ROBBINS; JUDGE, 2014; WAGNER; HOLLENBECK, 2012).

A perspectiva de satisfação no trabalho adotada na presente pesquisa está relacionada à afetividade. Isto implica conceber satisfação como a existência de um vínculo afetivo entre o trabalhador e seu trabalho, em termos de quanto o mesmo vivencia experiências tidas como prazerosas no ambiente organizacional (SIQUEIRA, 2008). Nesta perspectiva, é possível identificar diferentes fontes destas experiências prazerosas, tradicionalmente seccionadas em cinco dimensões: satisfação com o salário, os colegas, a chefia, as promoções e a natureza do trabalho.

Satisfação com o salário envolve o grau de contentamento com o que o trabalhador recebe como salário, considerando como parâmetro de comparação aspectos como o quanto ele trabalha, seu empenho, sua capacidade laboral e seu custo de vida. Satisfação

com os colegas aborda o grau de contentamento com a nível de colaboração, amizade, confiança e relação que mantém com os colegas de trabalho. Satisfação com a chefia diz respeito ao grau de contentamento com a capacidade e organização apresentadas pelo(a) superior, bem como o interesse que ele(a) demonstra pelo trabalho de seus subordinados e o entendimento entre eles. Satisfação com as promoções avalia o grau de contentamento com a quantidade de vezes em que foi promovido, com as garantias que a organização proporciona a quem é promovido, bem como a maneira como se dão as promoções e o tempo de espera para ser promovido. Por fim, satisfação com a natureza do trabalho envolve o contentamento com o interesse que as tarefas desempenhadas despertam, capacidade de absorção do trabalhador promovida pelas tarefas e a variedade de tarefas (SIQUEIRA, 2008).

### **As consequências da (in)satisfação**

Para Horas, Ribas Júnior e Souza (2018), (in)satisfação no trabalho diz respeito a uma variável psicológica que apresenta relações com uma série de destacáveis variáveis do contexto organizacional, tais quais performance, rotatividade, comprometimento organizacional e resiliência.

Diante disso, esta variável, que é percebida pela literatura tal qual um antídoto para diferentes problemas do ambiente de trabalho, como rotatividade e estresse no trabalho, deve receber especial atenção de modo a evitar a escassez de pessoal e até mesmo reduzir custos (VAN SAANE; SLUITER; VERBEEK; FRINGS-DRESEN, 2003).

Por outro lado, Robbins e Judge (2014) defendem que a insatisfação no trabalho pode ser expressa em diversas maneiras. Um modelo teórico que auxilia no entendimento destas relações de insatisfação e suas variáveis critério propõe um quadro com quatro respostas demonstradas pelo trabalhador através de suas ações, que diferem entre si ao longo de dois eixos: construtivo/destrutivo e ativo/passivo. As respostas são definidas da seguinte forma: saída, voz, lealdade e negligência.

Saída envolve um comportamento dirigido (ativo) para o abandono da empresa, a busca de um novo emprego e a demissão. A voz abarca a tentativa (ativa e construtiva) de proporcionar melhores condições, incluindo a sugestão de melhorias, a discussão dos

problemas superiores e algumas maneiras de atividade sindical. Lealdade envolve a espera passiva, porém otimista, de que as condições melhorem, incluindo a defesa da organização as críticas externas e a crença de que a organização e seus dirigentes farão “a coisa certa”. Por fim, a negligência envolve permitir que as coisas piorem (postura passiva), incluindo o absenteísmo ou atrasos crônicos, redução do empenho e aumento de erros que levam ao retrabalho (ROBBINS; JUDGE, 2014).

De acordo com Martinez (2002), existem algumas reações comportamentais relacionados à insatisfação no trabalho: absenteísmo, rotatividade, atrasos, baixo desempenho, reclamações. Porém, o autor ressalta que essas respostas são individuais e variadas.

### **Medidas para avaliação de satisfação no trabalho**

De acordo com Robbins e Judge (2014), os estudos de satisfação no trabalho apresentam duas abordagens mais utilizadas: a global e por facetas. A abordagem global, nada mais é do que perguntar aos funcionários o quanto ele está satisfeito com seu trabalho. São questões de 1 (um) a 5 (cinco), que correspondem a avaliações que vão de extremamente satisfeito a extremamente insatisfeito.

Já a abordagem por facetas, identifica fatores em relação à natureza do trabalho, a supervisão, a remuneração atual, as oportunidades de promoção e o relacionamento com os colegas. Para eles, as comparações entre esses dois métodos mostram que um funciona tão bem quanto o outro e, ainda, ressalta que o conceito de satisfação é tão amplo que uma única pergunta pode capturar sua essência.

Para investigar satisfação no trabalho, bem como suas relações com outras variáveis do contexto organizacional, pesquisadores e profissionais das áreas de Comportamento Organizacional e Psicologia Organizacional e do Trabalho fazem uso de diferentes ferramentas de investigação. Uma recente revisão sistemática da literatura nacional e internacional, realizada por Horas, Ribas Júnior e Souza (2018), identificou um total de 62 diferentes instrumentos adotados em 42 países.

Segundo estes autores, a única escala desenvolvida para o contexto brasileiro e que apresenta bons parâmetros psicométricos foi proposta por Siqueira (2008), devendo seu uso ser incentivado também pela ausência de demanda de adaptação transcultural

(HORAS; RIBAS JÚNIOR; SOUZA, 2018). Tal medida está ancorada em uma visão multidimensional de satisfação no trabalho e seus itens compõem as cinco dimensões teóricas do conceito. A EST pode ser utilizada, tanto de maneira completa quanto reduzida, para medir os níveis de satisfação no trabalho (SIQUEIRA, 2008).

### **Procedimento Metodológico**

Para o alcance do objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa quantitativa, de caráter descritivo. Segundo Roesch (2005), a utilização do método quantitativo tem como objetivo medir as reações entre as variáveis (associação ou causa efeito), ou avaliar o resultado de algum sistema ou projeto. Com relação ao estudo descritivo, a autora afirma que o método é bastante utilizado em levantamento de atitudes dentro das organizações.

### **Participantes**

Participaram da pesquisa trabalhadores de uma pequena indústria de brita, localizada no estado da Bahia. Atualmente, a empresa possui um total de 13 colaboradores, sendo que 10 participaram da pesquisa, tendo sido selecionados por conveniência. A amostra por conveniência, trata-se de um subconjunto representativo da área de interesse do pesquisador (ROESCH, 2005).

### **Instrumento para coleta de dados**

Neste estudo, foi utilizado como instrumento de pesquisa a Escala de Satisfação no Trabalho - EST (SIQUEIRA, 2008). Trata-se de uma medida multidimensional, construída e validada com objetivo de avaliar o grau de contentamento do trabalhador frente às cinco dimensões do seu trabalho: colegas, salário, chefia, natureza do trabalho e promoções.

O instrumento é composto por 25 itens, com escala de resposta de resposta de sete pontos sendo: 1= Totalmente insatisfeito; 2 = Muito insatisfeito; 3 = Insatisfeito; 4 = Indiferente; 5 = Satisfeito; 6 = Muito satisfeito e 7 = Totalmente satisfeito. De acordo

com Siqueira (2008), o conjunto de 25 itens está distribuído da seguinte forma: 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, cinco itens,  $\alpha = 0,90$ ), satisfação com a natureza do trabalho (Fator 4, cinco itens,  $\alpha = 0,82$ ) e satisfação com as promoções (Fator 5, cinco itens  $\alpha = 0,87$ ).

### **Procedimentos de coleta de dados**

Inicialmente, foi realizado contato com o gestor que apresentou queixas sobre baixo desempenho dos trabalhadores, sendo identificada a demanda de diagnosticar o nível de satisfação dos mesmos no trabalho. Diante disso, foram definidos dia e hora para realizar a pesquisa através do responsável pelo setor pessoal. O questionário foi aplicado nas dependências da empresa, de maneira individual, com a presença do pesquisador durante os horários de menor pico de trabalho, para não interferir nas atividades diárias. Foi apresentado aos participantes o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para Participação em Pesquisa (TCLE), com vistas a informar e garantir o respeito aos aspectos éticos, assegurando o anonimato dos participantes e solicitando a assinatura, após a leitura, daqueles que concordaram em participar.

### **Procedimentos de análise dos dados**

Após o levantamento dos dados, foram realizadas a tabulação e a análise das informações obtidas através de questões. Inicialmente, foram realizadas análises de estatística descritiva para caracterização da amostra, por meio do cálculo medidas de tendência central (média) e de dispersão (desvio-padrão) de cada dimensão de satisfação. Posteriormente, foi realizada a interpretação dos resultados, considerando as seguintes informações: valores entre 1 e 3,9 como indicativos de insatisfação, valores de 4 até 4,9 pertencem ao nível de indiferença, e valores de 5 a 7 como indicativos de satisfação (SIQUEIRA, 2008).

## **Resultados e Discussões**

### **Perfil dos participantes.**

A amostra foi composta por dez colaboradores. Destes, sete são do sexo masculino, e apenas três do sexo feminino. A faixa etária dos participantes concentra-se em 31 a 48 anos, representando 50%, seguido da faixa de 23 a 30 anos, representando 30% da amostra e apenas 20% dos participantes possuem idade acima dos 50 anos. Com relação ao estado civil, a maioria dos participantes é casada, representando um percentual de 60% da amostra.

Acerca do nível de escolaridade, 20% respondeu que não ter concluído o ensino médio, 30% declarou ter concluído o ensino médio, 20% afirmou estar cursando ensino superior e mais 20% declarou ter concluído o ensino superior, e 10% disse possuir apenas o ensino fundamental. Quanto ao tempo de trabalhando na organização, 40% dos participantes tem entre 5 e 8 anos, 20% está na empresa há mais de 8 anos, 30% dos participantes está na empresa entre 1 e 4 anos e apenas 1% possui menos de 1 ano na empresa.

### **Análise de Satisfação no Trabalho**

A análise dos dados foi baseada nas cinco dimensões de satisfação do trabalho, a saber: colegas, salário, chefia, natureza do trabalho e promoções. A Tabela 1 apresenta as medidas de tendência central e de dispersão de cada item do instrumento, possibilitando a identificação do nível de satisfação dos colaboradores da empresa participante. Em seguida, os mesmos indicadores foram calculados para o valor geral do instrumento.

**Tabela 1 - Resultado Geral da Pesquisa**

<b>No meu trabalho atual sinto-me...</b>	<b>Média</b>	<b>Desv.Padrão</b>
com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho	5,5	0,97
com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor	4	1,25
com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa	4,2	1,23
com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido	3,7	0,95
com o meu salário comparado com o quando eu trabalho	3,2	1,32
com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim	5,5	0,85
com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam	5,7	0,82
com o meu salário comparado à minha capacidade profissional	3,3	1,06
com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho	4,8	1,23
com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal	3,8	0,92
com a capacidade de meu trabalho absorver-me	5,7	0,95
com o meu salário comparado ao custo de vida	3,5	0,97
com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço	4,9	1,73
com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho	6	0,82
com a quantia em dinheiro que recebo desta empresa ao final de cada mês	3,8	1,32
com as oportunidades de ser promovido nesta empresa	3,8	0,92
com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho	5,5	1,08
com as preocupações exigidas pelo meu trabalho	4,4	0,84
com o entendimento entre eu e meu chefe	5	1,05
com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa	4	1,70
com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho	3,8	1,48
com a maneira como meu chefe me trata	5,2	0,79
com a variedade de tarefas que realizo	4,4	0,97
com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho	5,5	1,18
com a capacidade profissional do meu chefe	5,6	1,26
Valor geral	4,592	0,49

Fonte: dados da pesquisa.

Os resultados obtidos mostraram que, em geral, o nível de satisfação dos participantes é  $M=4,592$  ( $DP=0,49$ ). Isto indica que a percepção geral dos trabalhadores se encontra no nível da indiferença, tendendo para o nível de satisfação. Apesar de não configurar como algo negativo, especialmente por estar próximo do nível de satisfação, é imprescindível que a gestão direcione esforços para melhoria deste indicador, haja vista que, conforme apontado por Horas, Ribas Júnior e Souza (2018) e Van Saane, Sluiter, Verbeek e Frings-Dresen (2003), esta variável é tida como uma espécie de antídoto para diferentes variáveis problemáticas do ambiente de trabalho, pela literatura como rotatividade, performance, rotatividade e estresse no trabalho.

Além disso, poucos itens chegaram a pertencer ao nível da satisfação, assim como ao nível da insatisfação. De acordo, com a interpretação dos dados, percebe-se que há oito itens com escore médio sinalizando insatisfação. Desses oito itens, cinco pertencem

à dimensão Satisfação com o Salário, e três itens pertencem à dimensão Satisfação com as Promoções. Tais itens merecem atenção da gestão, ao passo que se mostraram mais problemáticos na visão dos participantes, afetando negativamente a percepção de satisfação com o trabalho.

A seguir, são apresentados os resultados das análises e discussões referentes à cada dimensão investigada.

### **Satisfação com os colegas de trabalho**

Os dados apresentados na Tabela 2 indicam que, em geral, os participantes se declararam satisfeitos com os colegas de trabalho. Em geral, essa dimensão foi a que apresentou o maior escore médio de satisfação (M=5,6; DP=0,15).

A análise desta dimensão indica baixo índice dos conflitos interpessoais e interdepartamentais, refletindo um clima organizacional agradável. Nesse sentido, os resultados encontram respaldo nos estudos de Chiavenato (1999) que assevera que o clima organizacional reflete no modo como as pessoas interagem umas com as outras, influenciando o grau de satisfação das mesmas.

**Tabela 2 – Dimensão Satisfação com os colegas**

<b>No meu trabalho atual sinto-me...</b>	<b>Média</b>	<b>Desv.Padrão</b>
com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho	5,5	0,97
com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim	5,5	0,85
com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho	6	0,82
com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho	5,5	1,08
com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho	5,5	1,18
Média do fator	<b>5,6</b>	<b>0,15</b>

Fonte: dados da pesquisa.

### **Satisfação com o salário**

A Tabela 3 apresenta os dados da dimensão Satisfação com o salário. Observa-se que a mesma apresenta o menor escore médio das respostas dos participantes (M=3,52; DP=0,20), com variações entre 3,2 a 3,8. Tais resultados evidenciam que os participantes manifestaram insatisfação com o salário.

**Tabela 3 – Dimensão Satisfação com o salário**

<b>No meu trabalho atual sinto-me...</b>	<b>Média</b>	<b>Desv.Padrão</b>
com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho	3,2	1,32
com o meu salário comparado à minha capacidade profissional	3,3	1,06
com o meu salário comparado ao custo de vida	3,5	0,97
com a quantia em dinheiro que recebo desta empresa ao final de cada mês	3,8	1,32
com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho	3,8	1,48
Média	<b>3,52</b>	<b>0,20</b>

Fonte: dados da pesquisa.

De acordo com Chiavenato (1999), o trabalhador desempenha suas habilidades com dedicação, esforço com objetivo de obter um retorno adequado. A análise dos dados da dimensão “Salário” indica que os trabalhadores demonstram-se insatisfeitos, ou seja, a remuneração não é percebida como compensatória e pode influenciar de maneira negativa a motivação e conseqüentemente nos resultados da organização.

### **Satisfação com a chefia**

De acordo com os dados apresentados na Tabela 5, é possível observar que a média geral apresentada na dimensão Satisfação com a Chefia é de 4,92 e o desvio padrão de 0,20.

**Tabela 4 – Dimensão Satisfação com a chefia**

<b>No meu trabalho atual sinto-me...</b>	<b>Média</b>	<b>Desv.Padrão</b>
com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor	4	1,25
com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho	4,8	1,23
com o entendimento entre eu e meu chefe	5	1,05
com a maneira como meu chefe me trata	5,2	0,79
com a capacidade profissional do meu chefe	5,6	1,26
Média	<b>4,92</b>	<b>0,20</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A média obtida nesta dimensão, pertence ao nível de indiferença e tende a satisfação. Porém, analisando os escores médios, observa-se que a maior sinalização de indiferença é em relação ao modo que o chefe organiza o trabalho do setor. Na mesma dimensão “Chefia”, é possível observar um indicativo de satisfação relacionada à capacidade profissional do meu chefe, a maneira como meu chefe me trata e com o entendimento entre eu e meu chefe. Todavia, é necessária a atenção dos gestores de modo

que possam melhorar a percepção dos colaboradores com relação aos aspectos que sinalizam indiferença, pois é papel do líder influenciar os colaboradores a atingir metas e objetivos. De acordo com Robbins e Judge (2014), o chefe deve direcionar, motivar seus colaboradores, pois isso pode refletir de maneira positiva ou negativa para a organização.

### Satisfação com a natureza do trabalho

A Tabela 5 apresenta a síntese dos dados referente à dimensão Satisfação com a Natureza do Trabalho. Nesse aspecto, a análise dos dados demonstra que os escores médios variam entre 4,4 a 4,9, sinalizando uma indiferença relacionada aos itens: a oportunidade de fazer o trabalho que faço, as preocupações exigidas pelo trabalho e com a variedade de tarefas que realizo.

**Tabela 5**– Dimensão Satisfação com a natureza do trabalho

<b>No meu trabalho atual sinto-me...</b>	<b>Média</b>	<b>Desv.Padrão</b>
com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam	5,7	0,82
com a capacidade de meu trabalho absorver-me	5,7	0,95
com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço	4,9	1,73
com as preocupações exigidas pelo meu trabalho	4,4	0,84
com a variedade de tarefas que realizo	4,4	0,97
<b>Média</b>	<b>5,02</b>	<b>0,37</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Nesta mesma dimensão, percebem-se duas médias iguais a 5,7 atribuídas a capacidade do trabalho absorver-me e ao grau de interesse que as tarefas despertam, demonstrando envolvimento com o trabalho realizado. Por fim, a média geral nesta dimensão é de 5,02, com desvio padrão de apenas 0,37, indicativo de satisfação.

De acordo com os dados apresentados, é possível afirmar que os colaboradores demonstram estar envolvidos e preocupados com o tipo de trabalho que realizam. Para Robbins e Judge (2014), o envolvimento com o trabalho é definido pelo grau que uma pessoa se identifica com o seu trabalho. Quando os funcionários sinalizam um alto nível de envolvimento com o trabalho, tendem a preocupar-se com o tipo de trabalho que realizam. Dessa maneira, a organização pode manter controlado o nível de absentéismo baixo e demissões.

## Satisfação com as promoções

A Tabela 6 apresenta os resultados referentes à dimensão Satisfação com as Promoções. Foi identificada uma média de 3,9 e desvio padrão de 0,33, indicadores de insatisfação. Vale destacar que três dos cinco itens que compõem esta variável apresentaram escores médios abaixo do 4, sinalizando serem problemáticos. Eles abordam as garantias que a empresa oferece a quem é promovido, a maneira como a empresa realiza suas promoções e com as oportunidades de ser promovido na empresa.

**Tabela 6** – Dimensão Satisfação com as promoções

<b>No meu trabalho atual sinto-me...</b>	<b>Média</b>	<b>Desv.Padrão</b>
com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa	4,2	1,23
com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido	3,7	0,95
com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal	3,8	0,92
com as oportunidades de ser promovido nesta empresa	3,8	0,92
com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa	4	1,70
<b>Média</b>	<b>3,9</b>	<b>0,33</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Os escores médios apresentados podem ser justificados devido à empresa não ter seus departamentos separados e as funções definidas, dificultando a possibilidade de oferecer promoções. Outro fator importante, está relacionado à maneira como gestor atribui às atividades aos colaboradores, que na maioria das vezes fica responsável por várias atividades, ou seja, aumentam as responsabilidades, mas o cargo ou salário continua o mesmo, o que, conseqüentemente, pode estar influenciando a percepção dos colaboradores sobre a satisfação com relação às promoções.

Outro fato que pode contribuir para a insatisfação nesta dimensão está relacionado à forma como a empresa recruta seus talentos, pois, quando há vaga em aberto em um determinado setor, o gestor tende a optar primordialmente pelo recrutamento externo, selecionando candidatos de fora da empresa. Ao optar por este modelo de recrutamento, não dando oportunidade ao colaborador que já faz parte da organização desenvolver novas habilidades e conseqüentemente melhorar seu rendimento, há uma forte tendência de promover a insatisfação dos colaboradores em decorrência da falta de reconhecimento.

## Propostas de Intervenção

Diante do exposto, propõe-se um plano de intervenção a fim de corrigir e melhorar os aspectos relacionados ao trabalho que obtiveram baixo nível de satisfação para que, dessa forma, venham a atingir níveis mais elevados de satisfação:

1. Realizar reuniões mensais com a equipe e todos os gestores com o objetivo de promover uma integração;
2. Implantar o programa de treinamento inicial/socialização para desenvolvimento profissional e melhorar o conhecimento dos valores organizacionais;
3. Realizar o planejamento estratégico de pessoas para não sobrecarregar alguns setores;
4. Melhor organização dos departamentos e definir as funções de cada cargo;
5. Implantar o programa de recompensas, baseados em metas de produção, para motivar e valorizar os profissionais;
6. Implantar programas de benefícios: plano de saúde;
7. Realizar anualmente Pesquisa de Satisfação no trabalho, visando analisar a percepção dos colaboradores em relação às práticas da empresa.

## Considerações Finais

Este estudo teve por objetivo investigar a percepção dos trabalhadores de uma pequena Indústria de Brita do estado da Bahia sobre satisfação no trabalho. Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa, de caráter descritivo, por meio da aplicação de um instrumento de medida previamente validado.

Os resultados indicaram uma média geral ( $M=4,59$ ;  $DP=0,49$ ) cuja interpretação corresponde a um nível de satisfação dos colaboradores Indiferente, mas que tende à satisfação. Analisando cada uma das dimensões de satisfação, percebeu-se que as que tiveram melhores indicadores foram: Satisfação com Colegas de Trabalho ( $M=5,60$ ;  $DP=0,15$ ) e Natureza do Trabalho ( $M=5,02$ ;  $DP=0,37$ ), ou seja, ambos os campos pertencem ao nível de satisfação. O campo da Chefia atingiu a média de ( $M=4,92$ ;  $DP=0,20$ ) e pertence ao nível da Indiferença. Os campos que apresentaram os piores

resultados está relacionado às Promoções ( $M=3,90$ ;  $DP=0,33$ ) e Remuneração ( $M=3,52$ ;  $DP=0,20$ ), ambos pertencem ao nível da Insatisfação.

No que se refere à limitação deste estudo, ressalta-se que a empresa passou por mudanças na gestão recentemente, assim receia-se que os participantes tenham respondido aos questionários com base na antiga gestão e não na gestão atual e dessa forma tenha influenciado nos resultados obtidos. Por outro lado, considerando a escassez de estudos na área organizacional com as micro e pequenas empresas, este estudo contribuir para despertar a atenção sobre a temática e destacar a sua importância. Por óbvio, espera que outras pequenas empresas utilizem-se dos conhecimentos e abordagem da satisfação do trabalho, e assim, possa melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho.

## Referências

CHIAVENATO, Idalberto: **Administração de recursos humanos**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

HORAS, Gabriela Pereira Rangel; RIBAS JÚNIOR, Rodolfo; SOUZA, Marcos Aguiar de. Estado da Arte das Medidas em Satisfação no Trabalho: Uma Revisão Sistemática. **Temas em Psicologia**, vol. 26, n. 2, p. 971-986, 2018.

MARTINEZ, M. C. **As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador**. 2002. 255 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Ambiental) – Programa de Pós-Graduação do Departamento de Saúde Ambiental, Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

NEVES, Vanessa Faria; OLIVEIRA, Áurea de Fátima; ALVES, Priscila Castro. Síndrome de Burnout: impacto da satisfação no trabalho e da percepção de suporte organizacional. **Psico**, v. 45, n. 1, p. 45-54, 2014. doi: <http://dx.doi.org/10.15448/1980-8623.2014.1.12520>

PAULA, Alexandre Pinto Vieira de; QUEIROGA, Fabiana. Satisfação no trabalho e clima organizacional: a relação com autoavaliações de desempenho. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, vol. 15, n. 4, p. 362-373, 2015. doi: <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2015.4.478>.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 12.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SÁ, Adriana Müller Saleme de; MARTINS-SILVA, Priscilla de Oliveira; FUNCHAL, Bruno. Burnout: o impacto da satisfação no trabalho em profissionais de enfermagem. **Psicologia & Sociedade**, v. 26, n. 3, p. 664-674, 2014.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Satisfação no trabalho. In: SIQUEIRA Mirlene Maria Matias. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 266-274.

SOUZA, Milena Nunes Alves; QUEMELO, Paulo Roberto Veiga. Saúde do trabalhador e riscos ocupacionais na mineração. **Revista Brasileira de Pesquisa em Saúde**, v. 17, n. 2, p. 111-121, 2015. doi: <https://doi.org/10.21722/rbps.v17i2.13195>

VAN SAANE, N.; SLUITER, Judith K.; VERBEEK, Jos, H.; FRINGS-DRESEN, Monique H. W. Reliability and validity of instruments measuring job satisfaction-A systematic review. **Occupational Medicine**, 53(3), 191-200, 2003. doi: <http://doi.org/10.1093/occmed/kqg038>

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2012.



#### **Como citar este artigo (Formato ABNT):**

FREITAS, Natália Gomes de Carvalho; SANTIAGO, Alvany Maria dos Santos; ZARIFE, Pricila de Sousa. Satisfação no Trabalho: Percepção de Trabalhadores de uma pequena indústria baiana de Brita. **Id on Line Rev.Mult. Psic.**, 2019, vol.13, n.46, p. 85-100. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 31/05/2019

Aceito 06/06/2019