



ISSN: 1696-8352 - BRASIL – JULIO 2016

## **SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR PÚBLICO DE HORTOLÂNDIA - SP**

**Reinaldo Tiago Costa Chaves\***

**Helena Brandão Viana\*\***

**Alexandro Landim\*\***

\*Especialista em Gestão de Pessoas e Liderança

\*\*Docentes nos cursos de Pós-Graduação no UNASP-HT

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Reinaldo Tiago Costa Chaves, Helena Brandão Viana y Alexandro Landim (2016): "Satisfação no trabalho: um estudo de caso no setor público de Hortolândia - SP", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Brasil, (julio 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/16/satisfaccion.html>

### **RESUMO:**

A satisfação no trabalho é fundamental para fortalecer e aprimorar as relações profissionais. Diante deste fato a presente pesquisa tem como objetivo medir a satisfação no trabalho dos servidores do município de Hortolândia considerando suas experiências no contexto do funcionalismo público. Foi realizada uma pesquisa exploratória utilizando-se a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) para medir as variáveis. A aplicação foi realizada em um universo de 80 servidores municipais de diversas secretarias. Em pesquisas futuras, sugere-se aprofundar a análise e propor medidas para aperfeiçoar o contentamento entre servidores e administração pública.

**Palavras-chave:** Satisfação no trabalho, gestão de pessoas, administração público.

## **SATISFACTION AT WORK: A CASE STUDY IN PUBLIC SECTOR HORTOLANDIA - SP**

### **ABSTRACT:**

Job satisfaction is essential to strengthen and improve professional relationships. Given this fact this research aims to measure job satisfaction of servers Hortolandia municipality considering its experiences in the context of the civil service. An exploratory research using the Satisfaction Scale at Work was performed (EST) to measure the variables. The application was done in a universe of 80 civil servants from various departments. In future research, it is

suggested to deepen the diagnosis and propose measures to improve the contentment between servers and public administration.

**Keywords:** Job satisfaction, people management, public administration.

## INTRODUÇÃO

Distintos e variados estudos já foram ministrados na esfera do comportamento organizacional tendo como premissa a questão da satisfação e motivação. O presente artigo busca compreender a questão da satisfação dos servidores públicos da cidade de Hortolândia/SP considerando os aspectos básicos que permeiam o estado de contentamento no âmbito do trabalho da administração pública.

Para Lacombe (2011), os novos métodos de administração priorizam a eficiência na gestão do capital humano que é representado por profissionais que não podem apenas receber ordens que deverão ser realizadas em um prazo determinado. Neste formato de gestão, verifica-se a importância dada aos recursos humanos e ao papel que eles desenvolvem dentro da organização que estão inseridos.

Segundo Tadeucci (2011), a satisfação ocorre quando uma necessidade é suprida ou eliminada. Considerando a particularidade e necessidades próprias de cada servidor o presente estudo analisa os aspectos que mais estimulam e ou interferem na satisfação dos indivíduos pesquisados. Após identificar algumas das variáveis responsáveis pela satisfação no trabalho propõe-se verificar o conjunto de sentimentos e emoções em relação ao trabalho da amostra estabelecida para análise.

A temática evidenciada é extensa, contudo interessa destacar seus efeitos dentro do contexto organizacional público, contribuindo timidamente para o aprimoramento das ferramentas de gestão de pessoas aplicadas até então. É desejável que gerentes estudem e compreendam a satisfação no trabalho de seus colaboradores afim de construir organizações melhores. É de fundamental importância que a administração conheça sobre a satisfação de seus funcionários para que possam tomar decisões acertadas para prevenir e resolver problemas. (NEWSTROM, 2008).

Destacando alguns impactos observa-se que o absenteísmo e a rotatividade estão fortemente relacionados à satisfação no trabalho, tendo em vista que trabalhadores mais satisfeitos tendem a ter um registro de presença melhor e estão menos propensos a faltar por

motivos não-explicados. A rotatividade também é afetada pois é forte a probabilidade de funcionários insatisfeitos se demitirem. Dentro deste contexto observa-se a relevância do tema pois ainda assim tais fatores promovem a elevação dos custos organizacionais e afetam negativamente tanto a produtividade quanto o moral do grupo. (SCHERMERHORN JR, HUNY & OSBORN, 2000).

Outro fator a ser examinado, refere-se ao baixo comprometimento que pode ser impulsionado pela insatisfação dentro das organizações, e podendo impactar negativamente nos objetivos e resultados das mesmas. Além disso, a insatisfação favorece a sabotagem no local de trabalho, pois, consciente ou inconscientemente é possível que trabalhadores insatisfeitos deixem de produzir com a qualidade esperada, e gerem mais custos em decorrência de retrabalho ou prejuízos. (WAGNER 2012, p.170).

De acordo com Lacombe (2011), é certo dizer que funcionários insatisfeitos não estão dispostos dar o melhor de si ou se esforçarem para realizarem ações além do comum, pois, fazem apenas o necessário para manterem seus empregos.

A gestão de recursos humanos de toda e qualquer organização necessita dispor de planejamento para gerir as pessoas com o nível de satisfação adequado que as mantenham motivadas para a realização de suas atividades. (TACHIZAWA, Takaeshy *et al.*, 2006).

Para Wagner (2012), muitas organizações não se atentam aos aspectos da satisfação no trabalho e acabam dificultando a percepção dos gerentes quanto a relevância de se compreender e aperfeiçoar os sentimentos e atitudes dos colaboradores. Tais sentimentos e atitudes de insatisfações provocam importantes impactos na organização.

A moderna gestão de pessoas revela que as pessoas precisam ser felizes. Isso não quer dizer que pessoas satisfeitas sejam mais produtivas. Contudo, pessoas insatisfeitas estão mais sujeitas a se desligarem da empresa e devolverem resultados com qualidade inferior. Deste modo, considera-se que a satisfação no trabalho é fator determinante para que as organizações cumpram seus objetivos. Seguindo este contexto é fundamental que as organizações compreendam o relevante posicionamento das pessoas dentro da organização afim de que se tornem mais atentas às necessidades de seus funcionários. (CHIAVENATO, 2008).

Cada indivíduo possui necessidades específicas e por isso atribuem um grau de importância diferente para os mesmos aspectos analisados. Deste modo, é possível que a segurança no trabalho, por exemplo, esteja no topo da valorização de uma pessoa, sendo que, para outra, oportunidades de viagens, são consideradas mais importantes. Deste modo,

verificamos que a percepção dada pelas pessoas em detrimento aos seus valores, são capazes de refletir seus níveis de satisfação em dadas situações. As percepções, contudo, podem não revelar a realidade com total exatidão. (WAGNER 2012).

Ribeiro (2014) acrescenta que a satisfação no trabalho está fortemente relacionada as oportunidades de crescimento profissional e pessoal, situações de desafio e reconhecimento. De forma geral é expresso que a satisfação está amplamente ligada aos resultados do próprio trabalho em se uma meta, um plano de carreira a percorrer.

Um estudo realizado por MARQUEZE (2005) verificou que estar ou não satisfeito com o trabalho pode ter impacto direto em aspectos relativos a vida pessoal ou profissional pois afeta diretamente o comportamento, saúde e bem-estar do colaborador. Deste modo, percebemos as dimensões e relevância deste tema dentro das organizações e na vida dos servidores.

## **METODOLOGIA**

Foi realizada uma pesquisa do tipo exploratória descritiva no qual foi verificado possíveis problemas organizacionais através da percepção e análise dos resultados obtidos através da coleta de dados. A elaboração desta pesquisa teve como finalidade analisar o nível da satisfação no trabalho e suas consequências para a organização, na percepção do público pesquisado.

O universo desta pesquisa correspondeu aos servidores da Prefeitura Municipal de Hortolândia/SP sendo a população composta por cerca de 4.500 servidores efetivos, comissionados e afastados. Já a amostra correspondeu a 80 servidores de secretarias diversas e que se dispuseram a responder ao questionário no período de 30 de agosto à 10 de novembro de 2015.

Os dados primários foram obtidos através de questionário adaptado de instrumento validado, conhecido como EST (Escala de Satisfação no Trabalho) modelo de Siqueira (2008), com complementos para análise do perfil dos servidores. Compreendendo no total de 32 questões (15 questões da EST, 7 questões para análise do perfil do entrevistado). Nesta escala, quanto maior a pontuação, mais satisfeito está o sujeito.

Os dados foram tratados de forma quantitativa, apresentados em forma de gráficos e tabelas elaborados através do software Microsoft Excel.

## RESULTADOS

### PERFIL DA AMOSTRA PESQUISADA

De acordo com a pesquisa, foi possível observar que a maioria dos respondentes é do sexo feminino, com 73%, enquanto os homens representam 28% do total. No que tange ao estado civil da amostra pesquisada, 58% são casados e 36% são solteiros. Quanto à faixa etária, a maioria dos servidores, 74% tem entre 30 e 59 anos. Nenhum servidor com mais de 59 anos respondeu a pesquisa. A maior parte dos respondentes é casada, 58% do total.

Em relação ao grau de escolaridade, observou-se que a maior parte dos servidores possui nível superior completo, o que corresponde a 38%. Dentre os pesquisados, temos 96% dos servidores ocupantes de cargos de provimento efetivo e outros 4% com vínculo temporário do tipo estagiário, assessor e ou contratado. Quanto ao tempo de serviço na instituição, 25% trabalham de 11 a 20 anos na instituição, verificou-se que a maioria dos servidores, com 33%, trabalham na instituição de 1 a 3 anos o que os classificam como servidores ainda em período de estágio probatório.

### NÍVEIS DE SATISFAÇÃO DE ACORDO COM AS VARIÁVEIS APONTADAS

Conforme a figura 1, verificou-se que 38% dos entrevistados demonstraram um nível 4 de satisfação quanto ao espírito de colaboração dos colegas de trabalho. Os níveis 1 e 2 demonstram um estado de satisfação reduzido quanto a variável estudada e são representados por 5% e 6% respectivamente.



**Figura 1** – Escala de satisfação, questão 1

De acordo com a figura 2, observa-se que 54% dos entrevistados se dizem insatisfeitos quanto ao número de vezes que já foram promovidos na organização. Diante dos dados apresentados, verifica-se que o nível de satisfação é baixo quanto ao plano de promoção implementado pela organização junto a amostra estudada.



**Figura 2** – Escala de satisfação, questão 2

Apesar dos entrevistados demonstrarem um alto nível de insatisfação quanto as vezes que já foram promovidos, verifica-se que na figura 3, grande parte dos entrevistados (35%) demonstram um nível 2 de satisfação quando perguntados sobre o salário comparado com o quanto eles trabalham.



**Figura 3** – Escala de satisfação, questão 3

A amostra pesquisada demonstrou níveis elevados de satisfação quanto ao tipo de amizade que é demonstrada pelos colegas de trabalho. Isso revela que estão felizes com os laços de amizade construídos e firmados dentro da organização.



**Figura 4** – Escala de satisfação, questão 4

Os dados da figura 5, mostram que os servidores entrevistados estão satisfeitos com as tarefas por eles desempenhadas e com o nível de interesse que elas despertam.



**Figura 5** – Escala de satisfação, questão 5

A figura 6, demonstrou que a satisfação dos entrevistados é baixa quando se compara o salário à capacidade profissional. Isso revela que talvez muitos dos entrevistados se consideram mal remunerados diante de suas capacidades profissionais que eles possuem.



**Figura 6** – Escala de satisfação, questão 6

A figura 7, revela alto nível de insatisfação quanto a forma que a organização trata das promoções dos colaboradores. Os níveis apresentados neste Gráfico são compatíveis com os níveis de insatisfação revelados pela figura 2 que trata das vezes que o servidor já foi promovido.



**Figura 7** – Escala de satisfação, questão 7

De acordo com a figura 8, a amostra pesquisada demonstrou um nível de satisfação mediano no que diz respeito a capacidade do trabalho absorver-los.





**Figura 8** – Escala de satisfação, questão 8

Conforme a figura 9, os entrevistados expressaram baixo nível de satisfação ao avaliarem as oportunidades de serem promovidos pela organização. A pesquisa revelou que 56% dos entrevistados estão muito insatisfeitos com este aspecto.



**Figura 9** – Escala de satisfação, questão 9

Os dados da figura 10, expressa que 41% dos entrevistados estão satisfeitos com o entendimento que possuem com o chefe. O nível de insatisfação apresentado nesta variável é de 1% apenas.



**Figura 10** – Escala de satisfação, questão 10

De acordo com a figura 11, os entrevistados revelaram índices expressivos nos níveis 1, 2 e 3 quanto ao grau de satisfação com o salário se comparado aos esforços por eles desempenhados no trabalho. Os resultados obtidos revelam que grande parte da amostra entrevistada se diz insatisfeita com o salário que recebe se comparado com os esforços no trabalho.



**Figura 11** – Escala de satisfação, questão 11

As informações apresentadas na figura 12 revelam que os servidores entrevistados estão altamente satisfeitos com a maneira que são tratados pelo chefe. Tais informações estão alinhadas com o nível de entendimento com o chefe, revelados na figura 10.



**Figura 12** – Escala de satisfação, questão 12

Pode-se observar na figura 13, que em relação as tarefas que eles realizam os servidores demonstram um nível de satisfação mediano (39% em nível de satisfação 3) e tendenciados para níveis mais elevados.



**Figura 13** – Escala de satisfação, questão 13

A figura 14, apresenta outro aspecto da satisfação no trabalho no qual envolve os colegas de trabalho. Tendo em vista os Gráficos 1 e 4 percebe-se que índices coletados são compatíveis e reforçam que os servidores analisados possuem níveis elevados de satisfação em questões que envolvem colegas de trabalho. No Gráfico 14 é percebido que 41% dos pesquisados estão satisfeitos com o grau de confiança que podem ter junto aos colegas de trabalho.



**Figura 14** – Escala de satisfação, questão 14

Finalizando a análise dos níveis de satisfação nas muitas variáveis analisadas, verificou-se que 39% dos servidores pertencentes a amostra pesquisada, consideram que estão satisfeitos com a capacidade profissional demonstrada pelo chefe.



**Figura 15** – Escala de satisfação, questão 15

A figura 16 faz um comparativo geral entre os níveis de satisfação e insatisfação gerados entre as diversas variáveis analisadas. Através deste gráfico, foi possível identificar que os maiores índices de satisfação estão relacionados a aspectos que dizem respeito a chefia. A maneira com que os servidores são tratados pela chefia bem como a capacidade profissional que a mesma possui estão bem representados no nível 1 de satisfação.

Contrariamente, os maiores índices de insatisfação foram caracterizados por questões relacionadas a maneira com que a organização trata e realiza as promoções do pessoal, tal como as oportunidades de os servidores serem promovidos na organização.



**Figura 16** – Comparativo dos níveis de satisfação e insatisfação

## DISCUSSÃO

Considerando os resultados apresentados, se faz necessário destacar que a presente pesquisa expressa os níveis de satisfação de uma pequena amostra no universo de servidores municipais da cidade de Hortolândia/SP.

Considerando que cada servidor possui necessidades específicas (WAGNER 2012), por meio do estudo realizado foi possível analisar o impacto de determinadas variáveis através de níveis de satisfações.

Os dados da pesquisa se mostraram consistentes pois apesar de terem sido coletados em setores e secretarias distintas, revelaram níveis de satisfação bem contrastados nas diversas variáveis analisadas.

O estudo foi importante para demonstrar que existe espaço dentro da organização para se desenvolver e implementar um novo formato de gestão que esteja alinhado com as

expectativas dos servidores consoante aos atos da governança pública. Esses aspectos estão alinhados com o pensamento de Lacombe (2011) pois os dados coletados, revelam que alguns níveis de satisfação podem ser melhor estudados com o intuito de aprimorar as relações entre servidores e administração.

Dentro da amostra pesquisada, notou-se preponderante os baixos níveis de satisfação em questões vinculadas as formas de promoções e ou remuneração que estão sendo desenvolvidas pela organização. Em detrimento ao que diz Lacombe (2011), as insatisfações percebidas nesta pesquisa, podem afetar negativamente nas metas propostas pela organização, pois, podem mirrar a disposição dos servidores no cumprimento limitado das atividades que lhes são delegadas. Isso quer dizer que, devido ao baixo nível de satisfação, muitos servidores podem se sentirem motivados a realizarem apenas o necessário para manter os seus cargos.

O estudo bibliográfico ainda demonstrou através de Ribeiro (2014) que a satisfação no trabalho está fortemente relacionada as oportunidades de crescimento profissional e pessoal envoltas pelas possibilidades de desafio e reconhecimento promovidos pela organização. Essa afirmativa foi ratificada pelos resultados alcançados pela pesquisa, na qual revelou que, 59% dos entrevistados consideram que tais aspectos não são bem desenvolvidos ou aplicados pela organização.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta investigação buscou conhecer as (in)satisfações dos servidores municipais da cidade de Hortolândia/SP. Percebeu-se que as insatisfações encontradas estão relacionadas com diversos aspectos, tais como: Promoção do pessoal e salários.

A necessidade de implementação de um plano para promoção ou carreira pareceu ser um aspecto a ser analisado pela gestão pública do município. Os dados coletados revelam que estes aspectos podem ser explorados com o intuito de ampliar os níveis de satisfação dos servidores.

A pesquisa também identificou que a amostra pesquisada se demonstra satisfeita com a relação que possui com a chefia e amigos de trabalho. Acredita-se que os resultados da pesquisa são relevantes, pois contribuem para uma análise mais aprofundada das questões que têm afetado o nível de satisfação dos servidores públicos da cidade de Hortolândia/SP, e contribui para que uma investigação mais aprofundada seja iniciada na busca de se obter

melhores resultados. Como sugestão para estudos futuros, seria interessante ampliar a amostra e pesquisar servidores lotados em outras secretarias.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M. (org). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

MARQUEZE, Elaine Cristina; DE CASTRO MORENO, Claudia Roberta. Satisfação no trabalho—uma breve revisão1 Job satisfaction—a short review. **Política Editorial**, v. 5409, n. 112, p. 69-79, 2005.

NEWSTROM, John W. **Comportamento Organizacional – O Comportamento humano no trabalho**. 12ª Edição. Porto Alegre: McGraw-Hill, 2008.

RIBEIRO, Ana Marta Rodrigues. **A influência da percepção de apoio organizacional na satisfação no trabalho: o efeito moderador do tipo de função**. 2014. Tese (Mestrado Integrado em Psicologia) Universidade de Lisboa Faculdade de Psicologia.

SCHERMERHORN JR, J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 2ª Edição. São Paulo: Artmed, 2000.

TACHIZAWA, Takaeshy; FERREIRA, Victos Cláudio Paradela; FONTURA, Antonio Alfredo Mello. **Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios** / 5ª Edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006

TADEUCCI, Marilsa de Sá Rodrigues. **Motivação e Liderança**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2011

WAGNER, John A. **Comportamento organizacional. Criando vantagem competitiva.** 3ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2012.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e tendências.** 2ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2011.