

SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR LOCALIZADA EM FORTALEZA

Larissa Lucena Martins

Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).
larissamartins95@hotmail.com

Marcos Aurélio Maia Silva

Professor adjunto do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7) e da Universidade Estadual do Ceará (UECE). Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Especialista em Administração de Recursos Humanos pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Graduado em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR).
aurelio.maia@uece.br

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo geral analisar a percepção da satisfação no trabalho dos funcionários do departamento de recursos humanos em uma instituição de ensino superior localizada em Fortaleza – CE. A satisfação no trabalho é resultante do bem-estar dos funcionários, trata-se de um processo complexo, porém, importante para as instituições, devido a possível influência na eficácia organizacional. Visando alcançar o objetivo da pesquisa, realizou-se abordagem teórica sobre as principais teorias motivacionais, e fatores de impacto no estudo de satisfação. Para desenvolvimento do trabalho utilizou-se método quantitativo de caráter descritivo e pesquisa de campo, através da aplicação de questionário. Para análise dos resultados, levou-se em consideração os conceitos apresentados na revisão de literatura, sendo possível constatar o índice de satisfação dos funcionários de acordo com cada conceito, e por fim, as considerações finais, explanando sobre a indiferença da satisfação no trabalho constatada como resultado final da pesquisa.

PALAVRAS-CHAVE: Ambiente de trabalho. Escala de medida de satisfação. Fatores organizacionais. Motivação. Satisfação no trabalho.

ABSTRACT

The present study has as a general objective analyze the perception of job satisfaction of employees of the Human Resources Department at a higher education institution located in Fortaleza - CE. Job satisfaction is a result of employee well-being. This is a complex process, however very important for institutions, due to possible influence on organizational effectiveness. Aiming to achieve the objective of the research, a theoretical approach was carried on the main motivational theories, and impact factors in the study of satisfaction. For the development of the work, a quantitative descriptive and field survey method was used, through the application of a questionnaire. In order to analyze the results, the concepts presented in the literature review were taken into consideration, being possible to verify the employee satisfaction index according to each concept, and finally, the final considerations of the research results, explaining about the indifference of job satisfaction as the final result of the research.

KEYWORDS: Work environment. Satisfaction measure scale. Organizational factors. Motivation. Work satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, muitas empresas no Brasil vem sofrendo com as transformações políticas e econômicas do país. Em meio a essas mudanças, houve a necessidade de uma reformulação na maneira de gerir as organizações, buscando antecipar as mudanças, alterando estratégias e objetivos para que pudessem manter a eficiência da empresa, através da qualidade na entrega dos serviços e a competitividade no mercado.

Com isso, diversas organizações passaram a reconhecer importância do capital humano, por acreditarem que as pessoas envolvidas são os responsáveis por conduzirem a empresa de acordo com sua cultura, valores, missão e visão. Colocando em prática objetivos organizacionais e, portanto, formando a imagem empresarial, assim como a diferenciação de mercado diante de seus clientes, fornecedores e demais *stakeholders*.

No ramo educacional, especialmente voltado para educação em nível superior, as instituições também sentiram impacto devido a mudanças na oferta de bolsas estudantis e financiamento proporcionado pelo governo.

Devido a essas mudanças, tanto no número ofertado, como no processo burocrático para obtenção de subsídios concedidos pelo governo para educação em nível superior em instituições de ensino particulares, muitas faculdades e universidades sentiram impacto quanto ao número de matrículas, afetando consideravelmente índices financeiros.

Por se tratar de empresas de prestação de serviço, tendo como característica principal para diferenciação no mercado, o atendimento e qualidade do serviço prestado, as instituições passaram a contar ainda mais com as pessoas da organização para atração e retenção de alunos.

Por esse motivo, podemos identificar a importância de estudar sobre as pessoas nas organizações, analisando quais seriam os objetivos das pessoas inseridas na empresa, e o que a mesma poderia oferecer em prol de tais objetivos, assim, podendo conciliar as metas profissionais e pessoais dos funcionários, com intuito de alcançar maior nível de satisfação na organização. Pois acredita-se que, quanto maior nível de satisfação no trabalho, melhores seriam as atitudes dos

indivíduos na organização para realização de suas atividades, enquanto que as pessoas insatisfeitas apresentariam atitudes negativas (ROBBINS, 2002).

Sendo a satisfação no trabalho analisada entre três componentes: relação com pessoas envolvidas na organização, retribuições ofertadas pela empresa aos funcionários e a percepção das atividades realizadas (SIQUEIRA, 2014).

Portanto, mostra-se a importância em manter bom nível de satisfação no trabalho nas organizações, pois acredita-se que quando os funcionários estão satisfeitos com a empresa, executam suas atividades de maneira a contribuir melhor com a organização através de atitudes e ações positivas.

Diante da contextualização apresentada elaborou-se a seguinte questão de pesquisa: De que maneira os funcionários do departamento de recursos humanos percebem a satisfação no trabalho em uma instituição de ensino superior localizada em Fortaleza – CE?

O presente estudo tem como objetivo geral analisar a percepção da satisfação no trabalho dos funcionários do departamento de recursos humanos em uma instituição de ensino superior localizada em Fortaleza – CE. Já os objetivos específicos são: descrever as teorias clássicas de satisfação; identificar a satisfação com os colegas; identificar a satisfação com o salário; identificar a satisfação com a chefia; identificar a satisfação com a natureza do trabalho; e identificar a satisfação com as promoções.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo abordou-se sobre os conceitos que serviram como base para a realização da pesquisa. Apresentando as definições referente as teorias clássicas de motivação, e os conceitos básicos sobre cada um dos fatores que envolvem a satisfação no trabalho, sendo eles: satisfação com os colegas, chefia, salário, promoções e natureza do trabalho.

2.1 TEORIAS CLÁSSICAS DE MOTIVAÇÃO

A década de 1950 foi um período importante para o desenvolvimento dos conceitos sobre motivação, pois nesse período foram formuladas quatro teorias

que, apesar de receberem críticas, são as mais conhecidas e estudadas sobre o assunto nos dias atuais. O estudo sobre essas teorias é considerado importante pois elas apresentam o fundamento para a formulação de teorias atuais e grandes gestores ainda utilizam seus conceitos para entender e explicar sobre a motivação de seus funcionários (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

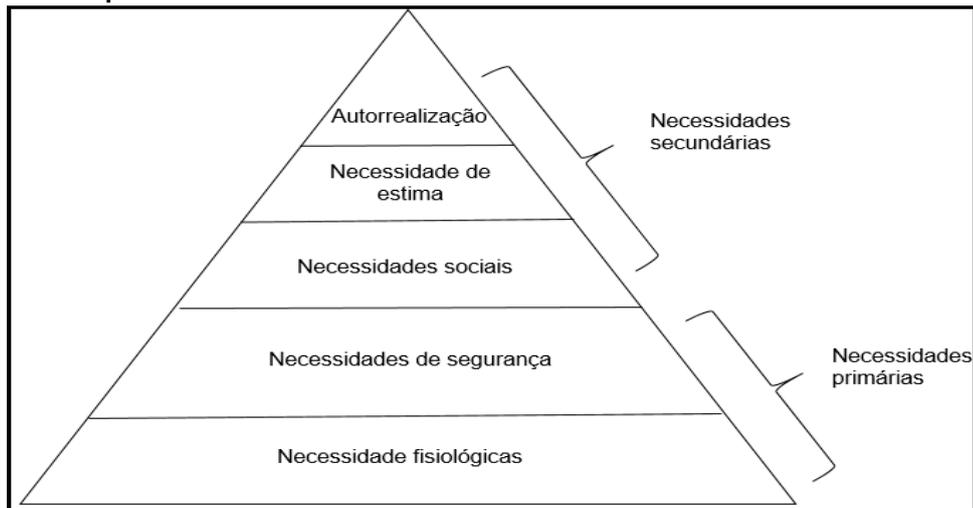
2.1.1 Teoria da Hierarquia de Necessidades

A teoria de Abraham Maslow sobre a hierarquia de necessidades surgiu na década de 50, e foi fundamental para formulação de estudos sobre motivação pois foi desenvolvida com o objetivo de estudar sobre a teoria da personalidade e desenvolvimento humano (MOTTA; VASCONCELOS, 2002).

O estudo buscou compreender quais seriam os fatores que levariam as pessoas a saírem de estado inerte e as motivaria a realizar algo novo ou melhor. E ao observar o comportamento humano, pôde-se concluir que cada indivíduo apresentava cinco fatores de necessidades, e que estariam organizadas por ordem de prioridade e hierarquia. Com isso, desenvolveu-se a teoria idealizando um desenho no formato de pirâmide, com os fatores de necessidades ordenados, demonstrando o caminho para chegar ao topo, que representa o máximo nível de satisfação (BANOV, 2009).

Para melhor compreensão do tema e para demonstrar o que foi desenvolvido por Maslow, apresenta-se, conforme Figura 1, o desenho da pirâmide desenvolvida para formulação da teoria da hierarquia de necessidades.

Figura 1 – Hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: Banov, 2009, p. 69.

A pirâmide apresenta-se dividida em duas categorias gerais, sendo a base representada pelas necessidades primárias, que abordam sobre as necessidades simples e fundamentais. E após o alcance dessa satisfação, o indivíduo buscará por atingir as necessidades mais complexas, representadas na pirâmide como as necessidades secundárias (MOTTA; VASCONCELOS, 2002).

A principal diferença entre as categorias da pirâmide ocorre-se pelo fato de que as necessidades primárias seriam satisfeitas externamente, por meio do ambiente em que está inserido. Enquanto que as necessidades secundárias seriam satisfeitas internamente em cada indivíduos (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

De acordo com Banov (2009), em cada categoria estariam inseridos os cinco fatores de necessidades do ser humano, sendo eles: as necessidades fisiológicas, representada pelas necessidades básicas de cada indivíduo, aquelas que estariam voltadas à sobrevivência, como alimentação, repouso, abrigo e demais necessidades do corpo. Necessidades de segurança, representada pela segurança física, psíquica e profissional.

As necessidades sociais, caracteriza o desejo de associação nos grupos em que se atua, abrangendo as relações interpessoais dentro da organização, entre colegas de trabalho e chefia. Necessidade de estima, refere-se ao desejo que cada ser humano sente de ser reconhecido por aquilo que faz, e a partir disso, ser valorizado pelas pessoas com as quais convive. São as necessidades voltadas a formação do Ego, e quando satisfeitas, levam à autoconfiança (BANOV, 2009).

Por último, a autorrealização, característica que representa o ápice da pirâmide, por ser considerada a necessidade mais elevada entre as cinco apresentadas. Refere-se a realização do próprio potencial, levando ao autodesenvolvimento. No ambiente organizacional, estaria voltado ao prazer e orgulho que o profissional sente por seu trabalho (BANOVA, 2009).

De acordo com a teoria, nenhuma das necessidades poderiam ser totalmente satisfeitas, porém, ao atingir cada etapa, a próxima característica deveria tornar-se a mais importante. Seguindo então a ordem exemplificada pela pirâmide até alcançar o topo. Para isso, seria preciso ter conhecimento em qual etapa dos fatores a pessoa encontrava-se, e focar em ações que iriam atender a necessidade atual e imediatamente a superior (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

2.1.2 Teoria dos Dois Fatores

A teoria dos dois fatores surgiu a partir de estudos realizados pelo psicólogo Frederick Herzberg, com o objetivo de conhecer quais seriam os elementos envolvidos na satisfação no trabalho. Descobriu-se que os fatores de satisfação e insatisfação não estariam em polos diferentes, mas sim, divididos em duas escalas. Onde uma representava os que levavam à satisfação, e a outra os que visava evitar o desconforto. Determinou-se então, que seriam categorizados como fatores motivacionais e higiênicos. Por esse motivo, a teoria foi denominada como teoria dos dois fatores (BANOVA, 2009).

Os fatores higiênicos seriam aqueles que representavam as condições mínimas de trabalho para que os funcionários pudessem satisfazer suas necessidades primárias. Enquanto que os fatores motivacionais estariam ligados ao potencial humano, voltados a satisfação das necessidades complexas (MOTTA; VASCONCELOS, 2002).

De acordo com a teoria, os fatores que levariam à satisfação não seriam os mesmos daqueles que levariam à insatisfação. Portanto, os gestores que objetivavam diminuir o nível de insatisfação, não deveriam trabalhar com ações que envolvessem satisfação, e sim, buscar otimizar os fatores contribuintes para insatisfação. Caso contrário, conseguiram criar um ambiente agradável no trabalho,

mas ainda assim, os funcionários não se sentiram satisfeitos dentro da organização (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

Comparando esta teoria, com a da hierarquia de necessidades, temos que, os fatores higiênicos estariam relacionados aos três primeiros elementos da pirâmide de Maslow. Ou seja, fatores externos de satisfação, que estariam sob controle da empresa, portanto, as organizações poderiam trabalhar em ações que envolvem melhores condições de gerenciamento, qualidade nas relações interpessoais, ambiente de trabalho e programas de benefícios visando evitar a insatisfação nos funcionários (BANOVA, 2009).

Já os fatores motivacionais, quando comparados com a teoria de Maslow, relacionavam-se com os fatores de autorrealização, que contribuíam com a identidade do funcionário perante a empresa e com o comprometimento organizacional. Sendo assim, as organizações poderiam elaborar políticas organizacionais onde fosse possível a participação dos funcionários em decisões como também realização de treinamentos objetivando o desenvolvimento de habilidades pessoais e de progressão de carreira (MOTTA; VASCONCELOS, 2002).

2.1.3 Teoria da Realização

A teoria formulada por McClelland e sua equipe estaria relacionada aos conceitos de aprendizagem. Segundo a teoria, as necessidades de cada indivíduo seriam adquiridas e desenvolvidas ao longo de suas vidas, focadas em três necessidades básicas: realização, poder e afiliação (CHIAVENATO, 2010).

A necessidade de realização, conceituada como a necessidade que o humano tem de fazer o melhor e ser responsável por atividades complexas. A necessidade de poder, reflete sobre o desejo de possuir responsabilidade por certas situações ou grupo de pessoas. E por fim, a necessidade de afiliação que diz respeito ao desejo diante da interação social (CHIAVENATO, 2010).

Segundo Maximiano (2004), as pessoas que possuem índice de necessidade de realização, apresentariam características pessoais de optar por metas desafiadoras. Mas ao reconhecer que não conseguiriam alcançá-las, preferiam seguir por situações em que teriam controle dos resultados, buscando por metas possíveis de serem realizadas, e não por recompensas.

Já as pessoas com necessidades de poder, atingem a satisfação ao demonstrar seu poder através de controle de pessoas, recursos e informações. Enquanto que a necessidade afiliação, estão relacionadas às pessoas que se importam com o ambiente em que está inserido, dando maior valorização ao relacionamento do que as atividades desenvolvidas (MAXIMIANO, 2004).

Diante das três necessidades apresentadas, aquela considerada a mais importante foi a necessidade de realização. Pois acredita-se que essas pessoas realizadoras apresentam melhor desempenho por perceberem antecipadamente a probabilidade de sucesso, eles são motivados por desafios possíveis e reconhecimento merecido, portanto, o estilo de pessoas mais importantes para o ambiente organizacional, pela necessidade de assumir desafios e realiza-los da melhor maneira, incluindo o bom gerenciamento de grupo para realização (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

2.1.4 Teoria X e Y

A teoria X e Y, formulada por Douglas McGregor, propôs duas visões distintas do ser humano. Uma voltada as atitudes negativas, teoria X, e outra representando as atitudes positivas, teoria Y. Contextualizando dentro do ambiente profissional, apresentam conjunto de premissas que tendem a determinar o comportamento de gestores em relação aos funcionários (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

De acordo com a teoria X, acredita-se que o comportamento burocrático dos gestores e a centralização administrativa levariam à insatisfação dos funcionários nas organizações, resultando atitudes negativas. A teoria contextualiza que as disfunções organizacionais não partiam da natureza humana, e sim do reflexo do estilo de liderança autoritário. Pois acredita-se que a gerência, seguindo o estilo de liderança autoritário, ignora os fatores de necessidades apontados por Maslow, impactando negativamente na satisfação dos funcionários (MOTTA; VASCONCELOS, 2002).

Conforme a teoria Y, presume-se que os gestores percebem os funcionários satisfeitos com o trabalho, e que consideram como algo importante em sua vida, e assim, buscam ações de melhorias para o desenvolvimento de suas responsabilidades. Portanto, aposta-se em ideias de decisões participativas entre

gestores e não gestores, no bom relacionamento entre grupos e na delegação de atividades para maximizar a motivação no ambiente de trabalho (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

Portanto, de acordo com a teoria Y, os gestores são responsáveis por proporcionarem aos funcionários condições necessárias para que consigam atingir seus objetivos pessoais e de carreira. “Cabe à gerência desenvolver estruturas organizacionais que possibilitem aos indivíduos lutar pela satisfação dessas necessidades e ao mesmo tempo contribuir para realização dos objetivos organizacionais” (MOTTA; VASCONCELOS, 2002, p. 77).

A principal diferença entre as teorias refere-se que, enquanto a teoria Y o gestor seria considerado um coordenador do processo de trabalho, com estilo de liderança democrático, sabendo ouvir e comunicar-se com sua equipe e aplicando características pessoais nas relações de trabalho, a teoria X estaria voltada ao estilo burocrático de liderança, onde o poder mantém-se centralizado na cúpula organizacional (MOTTA; VASCONCELOS, 2002).

2.2 SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS

De acordo com Siqueira (2008), a satisfação com colegas é caracterizado pelo índice de contetamento existente entre os colaboradores de uma mesma organização, onde os laços existentes quanto à confiança, amizade e relacionamento diário contribuem para bem-estar entre os colegas de trabalhos.

É uma característica considerada importante ao estudar sobre satisfação no trabalho, pois acredita-se que para que o trabalho seja realizado e os objetivos empresariais alcançados é importante que as pessoas convivam bem uma com as outras, buscando por uma boa integração e com isso, a sinergia dentro da organização, ampliando o potencial de trabalho e a eficácia do grupo (BERGAMINI, 2005).

Analisando como característica pessoal, o com relacionamento entre o time de trabalho é importante pois mantém as pessoas interligadas, mais próximas, contribuindo para relação interpessoal. Com isso, permite preencher necessidades sociais, que de acordo com a Teoria das Necessidades formulada por Maslow, é um dos fenômenos para alcance da autorrealização (COHEN; FINK, 2003).

2.3 SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO

De acordo com Siqueira (2008), satisfação com o salário diz respeito sobre o contetamento dos colaboradores quanto ao volume de trabalho, a capacidade profissional, com o seu custo de vida e quanto aos esforços necessários para realização do trabalho.

Os sistemas de remuneração tornam-se importantes pois acredita-se que uma boa remuneração consegue atrair e reter funcionários qualificados, mantendo bom nível de satisfação, fazendo com que as pessoas permaneçam por mais tempo na empresa (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

Ao tratar sobre sistemas de remuneração, vale considerar que o salário nominal, que é o valor contido na carteira de trabalho do profissional, não é o único componente. Tanto os benefícios ofertados pela empresa, como outras verbas de crédito, relacionados a horas extras, valores adicionais, gratificações e bônus, também fazem parte da formação de remuneração aos funcionários (MARRAS, 2011).

As novas ideologias, voltadas a estratégias e processos de trabalho, buscam por soluções de remuneração voltadas à qualidade, trabalho em equipe e produtividade, tais como: remuneração por conhecimento e habilidades, por competências, baseada em desempenho, baseadas em equipes e criação de carreiras técnicas (GIL, 2014).

Por fim, define-se administração da remuneração como o conjunto de artifícios que buscam a distribuição monetária adequada para todos as pessoas envolvidas na organização, não necessariamente por compensações econômicas, mas que assegurem o coerência interna e externa de valores e benefícios ofertados, proporcionando motivação das equipes e controle dos custos existentes na mão-de-obra (LACOMBE, 2005).

2.4 SATISFAÇÃO COM CHEFIA

O conceito de satisfação voltado a chefia visa avaliar como os funcionários enxergam a capacidade profissional de seus gestores, o o relacionamento entre eles

e com os demais subordinados, a maneira com que se interessam por seu trabalho, e como esses fatores podem contribuir para seu contetamento dentro da organização (SIQUEIRA, 2008).

Acredita-se que o contetamento com a chefia possa estar relacionado com a integração entre seus subordinados. A partir da proximidade com seu time, o gestor entende as necessidades existentes, e então responsabiliza-se por passar adiante tais melhorias. Assim como também é responsável por alinhar os objetivos do grupo com os organizacionais, sendo fundamental para a comunicação entre a cúpula organizacional e os funcionários da ponta (LACOMBE, 2005).

Quanto a capacidade profissional da chefia, não diz respeito apenas sobre as habilidades técnicas ou conhecimento na área. Mas também quanto a maturidade, a liderança, as maneiras como serão utilizadas ferramentas de motivação e melhorias na equipe. Características que tornam a chefia uma pessoa dentro da organização de referência, em que o time pode confiar, por ser considerado um parceiro, fatores esses que também contribuem para a satisfação (BERGAMINI, 2005).

2.5 SATISFAÇÃO COM A NATUREZA DO TRABALHO

Em busca da satisfação pelo trabalho, é possível utilizar proposta realizada por Herzberg na formulação da teoria dos dois fatores, o enriquecimento do trabalho, que consiste em incrementar os fatores motivacionais dentro de um cargo. Para isso, acredita-se que as atividades devem ter maior amplitude e variedade, reduzindo a monotonia da rotina de trabalho (MAXIMIANO, 2004).

A ampliação das atividades pode ocorrer através de: delegação de atribuições adicionais, responsabilização por atividades correlacionadas ao cargo ou aquisição de novas responsabilidades. Os três métodos irão proporcionar novos desafios e responsabilidades ao cargo (MAXIMIANO, 2004).

Com oportunidades de novos conhecimentos a partir de experiência prática, é proporcionado aos funcionários novos desafios, diferenciação de rotina, maior responsabilidade, que o potencializa para participações em tomadas de decisões. Esses fatores e mudanças no trabalho são considerados motivacionais, sendo assim, contribuem para a satisfação (MAXIMIANO, 2004).

Portanto, considera-se satisfação com a natureza do trabalho o interesse pelas tarefas realizadas, assim como a variedade e capacidade de absorverem os funcionários (SIQUEIRA, 2008).

2.6 SATISFAÇÃO COM AS PROMOÇÕES

As promoções são realizadas nas empresas de maneiras intrínsecas e extrínsecas. O reconhecimento extrínseco é realizado através de sistema de recompensação, onde o funcionário é reconhecido pelo seu desempenho, habilidade, gestão participativa em tomadas de decisão, e então recebe vantagens financeiras por atuar positivamente na empresa. Já a recompensa intrínseca ocorre quando a maneira de reconhecimento é dada através de ações dentro das organizações, como por exemplo, quando há reconhecimento de melhor funcionário do mês, recebimento de premiação interna ou quando o funcionário é escolhido para ficar responsável por algum projeto específico (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

Deve-se levar em consideração que as recompensas intrínsecas em geral, são mais eficazes do que as recompensas extrínsecas. Pois as necessidades extrínsecas atendem as necessidades primárias de sobrevivência dos funcionários enquanto que as recompensas intrínsecas envolvem as necessidades sociais, que estão relacionadas à estima e autorrealização (COHEN; FINK, 2003).

De acordo com Marras (2011), entre os meios de recompensas existentes, os mais conhecidos e utilizados em empresas são: distribuição de ganho, que trata sobre a partilha do ganho da empresa com os funcionários em ação específica; distribuição de lucro, que contempla os funcionários com parcela de lucro obtido e remuneração por resultado, que vincula o desempenho à qualidade dos ganhos organizacionais.

Com base nesse contexto, surge a importância das avaliações de desempenho desenvolvidas nas empresas, tendo como objetivo conhecer a discrepância entre o que se espera de um funcionário e o que o mesmo realiza de fato na organização. E então obter subsídios para definição das recompensas entre funcionários e promoções de cargo (GIL, 2014).

No entanto, para que os benefícios e promoções ofertadas pela empresa alcancem seus objetivos, de manter os empregados satisfeitos e melhorar o

desempenho na organização é importante que haja boa comunicação sobre as vantagens e mudanças dentro da empresa. Para que os funcionários sintam-se motivados com as oportunidades de crescimento, honrados por seu desempenho, privilegiados com os benefícios que agregam seu trabalho e além de se sentirem seguros quanto as melhorias ofertadas (LACOMBE, 2005).

Portanto, Siqueira (2008), considera satisfação com promoções voltado ao número de vezes levando em consideração ao tempo de espera, a maneira como ocorrem as promoções e a garantia que a empresa oferece aos promovidos.

3 MÉTODO

De acordo com Marconi e Lakatos (2010), método é definido como a junção de atividades sistemáticas e racionais, que a partir de estudos e análises, permite alcançar o objetivo pretendido, determinando passos a serem seguidos, encontrando erros existentes e auxiliando as tomadas de decisão do cientista ao longo da pesquisa.

O presente estudo tem como objetivo geral analisar a percepção da satisfação no trabalho dos funcionários do departamento de recursos humanos em empresa do ramo educacional localizada em Fortaleza – CE.

Para alcance da resposta referente a problema proposto na pesquisa, serão utilizados procedimentos metodológicos conforme apresentados nas próximas subseções.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA

Segundo Matias-Pereira (2012, p. 89), a pesquisa descritiva “[...] visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Apresenta como finalidade o levantamento de informações, através de ferramentas de coleta de dados padronizada, como por exemplo, a aplicação de questionários. Uma das subdivisões da pesquisa descritiva é caracterizada como “estudos de descrição de população”, que representa a descrição das características da população em estudo, a partir de técnicas de amostragem (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Quanto à natureza da pesquisa, Matias-Pereira (2012) define método quantitativo, aquele que utiliza técnicas estatísticas para apuração dos resultados obtidos através das coletas de dados.

Portanto, o presente estudo foi formulado a partir do conceito objetivo descritivo, pois a pesquisa tem como finalidade conhecer os comportamentos e variáveis da população estudada, diante da percepção sobre o fator de satisfação no trabalho.

Enquanto que a natureza quantitativa foi utilizada para permitir a formação de dados estatísticos, proporcionando credibilidade para a empresa quanto aos fatores principais sobre o tema, e quais mudanças devem ser realizadas seguindo prioridades para a solução do estudo.

No que se refere aos procedimentos utilizados para a realização da pesquisa, optou-se por utilizar a pesquisa bibliográfica, pesquisa de levantamento e estudo de caso.

De acordo com Koche (2013, p. 122), “a pesquisa bibliográfica é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias explicadas em livros [...]”.

Ou seja, para alcance dos objetivos estabelecidos no estudo, a pesquisadora investigou o conhecimento já disponível na área, identificando as teorias existentes, avaliando para compreender e explicar sobre o problema da pesquisa.

O procedimento de levantamento tem como objetivo principal envolver perguntas diretas ao público selecionado, a fim de conhecer melhor sobre o comportamento do grupo. Enquanto que o estudo de caso possui finalidade de realizar um estudo com poucos objetivos, porém, de maneira profunda, a fim de obter conhecimento detalhado e amplo sobre o assunto abordado (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Esses procedimentos foram escolhidos para a elaboração da pesquisa devido ao questionário entregue ao grupo selecionado para estudo ser elaborado com questões diretas, facilitando a análise realizada através dos resultados, ao mesmo tempo em que permite verificar os principais pontos referentes ao estudo.

Marconi e Lakatos (2010) definem pesquisa de campo como técnica utilizada a fim de obter conhecimento ou informações referente a um problema, com objetivo

de encontrar hipóteses para serem comprovadas, ou descoberta de novos fenômenos existentes entre hipóteses formuladas.

Para o estudo realizado, a pesquisa de campo proporcionou maior conhecimento sobre o comportamento de funcionários escolhidos para a elaboração da pesquisa, correlacionando as diversas características existentes sobre o tema, gerando informações que permitem auxílio quanto a tomada de decisão pela direção da empresa.

3.2 ESTUDO DE CASO – SETOR DE RECURSOS HUMANOS

Matias-Pereira (2012) define estudo de caso quando a pesquisa realizada abrange profundamente o tema em questão, para isso, são utilizados poucos objetos na pesquisa, pois assim é possível obter de maneira mais detalhada e ampla os conhecimentos e informações desejadas.

Para a empresa em estudo, a técnica utilizada teve importância, pois permitiu informações relevantes sobre as relações entre as variáveis existentes do tema em estudo. Correlacionando a importância de manter o nível de satisfação para contínua melhoria do clima organizacional. E identificar os principais pontos de ação para manutenção da satisfação entre os trabalhadores.

3.2.1 População-Alvo e Seleção de Amostra

De acordo com Marconi e Lakatos (2010), amostra refere-se a uma porção ou parcela, devidamente selecionada do universo, sendo dividida entre dois processos: não probabilística e probabilística. Cada processo de amostra apresenta algumas subtipologias. A amostra não probabilística intencional, refere-se as amostras selecionadas pela população que representará o melhor julgamento para o que for questionado (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Conforme o conceito apresentado, podemos definir que para a presente pesquisa, utilizou-se amostra não probabilística intencional. Pois foram selecionados de uma população de 22 pessoas, subconjunto de 19 pessoas, escolhidos pela capacidade de responder adequadamente as questões referentes ao problema apresentado na pesquisa.

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa irá depender dos objetivos apresentados e de quais respostas desejam alcançar com a realização da pesquisa. Devendo ser escolhido instrumento que proporcione devida interação entre o pesquisador, o informante e a pesquisa realizada (MATIAS-PEREIRA, 2012).

3.3.1 Elaboração do Instrumento de Pesquisa

De acordo com Matias-Pereira (2012), define-se questionário como uma série de perguntas ordenadas com respostas do tipo abertas, fechadas ou de múltiplas escolhas, que devem ser respondidas pelo informante. Para melhor aplicação do questionário em pesquisas, o mesmo deve ser objetivo, limitado e acompanhado de instruções, a fim de facilitar seu preenchimento.

Para a elaboração da presente pesquisa, optou-se pela utilização da Escala de Satisfação no Trabalho (EST), desenvolvida por Mirlene Maria Matias Siqueira, validada e apresentada no ano de 2008.

A EST é considerada uma medida multidimensional, construída e validada com objetivo de mensurar o grau de satisfação do trabalhador diante das cinco dimensões do seu trabalho, sendo considerado: a satisfação com os colegas de trabalho, com a chefia, com o salário, com as promoções e satisfação com a natureza do trabalho (SIQUEIRA, 2008).

Portanto, foi determinada a utilização da EST por poder apresentar os resultados esperados de acordo com os objetivo da presente pesquisa.

Conforme apresentada (Anexo A, p. 29), a escala de satisfação no trabalho é composta por 25 questões, onde, para as respostas, utiliza-se medida multidimensional, em uma escala de sete pontos, sendo conceito 1 considerado como totalmente insatisfeito e conceito 7 como totalmente satisfeito.

3.3.2 Pré-Teste do Instrumento de Coleta de Dados

A pesquisa-piloto tem como intuito testar o instrumento de coleta de dados que será utilizado na realização de qualquer pesquisa. Visando a correção de ambiguidades nas questões, perguntas supérfluas, adequação de ordem das perguntas, bom entendimento das questões, entre outras situações que poderão surgir (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Não foi necessário a realização de pré-teste do instrumento para a presente pesquisa, pois o mesmo possui validação científica no Brasil.

3.3.3 Aplicação do Instrumento de Coleta de Dados

Devido a pesquisadora ter contato direto com a empresa, repassou a gerência da área sobre o possível estudo que poderia ser realizado, explicando quais objetivos seriam alcançados e plano de melhorias que poderia ser formulado após resultado de pesquisa. Com objetivos interessantes para a área, foi autorizado a realização da pesquisa interna (Apêndice A, p. 28).

O setor de recursos humanos foi escolhido para a realização da pesquisa, devido ser uma área importante para o tema escolhido.

Portanto, a pesquisa será realizada com contato direto a área escolhida, a partir das entregas do instrumento escolhido (Anexo A, p. 29).

Foi então realizado a devida coleta de dados e após tratamento das informações, os resultados foram apresentados à gerência do setor.

3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Nesta seção, apresenta-se o método de coleta, tabulação e tratamento dos dados utilizados para análises dos resultados da pesquisa.

3.4.1 Coleta dos Dados

De acordo com Matias-Pereira (2012), a coleta de dados está relacionada com o problema e hipóteses apresentados na pesquisa, e tem por fim obter informações ou dados necessários para que os objetivos da pesquisa sejam alcançados.

Portanto, é uma etapa da pesquisa que consiste na aplicação do instrumento selecionado, no caso da presente pesquisa, a entrega da EST para a amostra escolhida, para que então possa efetuar a coleta de dados previstos, de acordo com os objetivos propostos (MARCONI; LAKATOS, 2010).

A coleta de dados para a presente pesquisa ocorreu na primeira semana do mês de abril do ano de 2017.

3.4.2 Tabulação dos Dados

Tabulação dos dados é a etapa da pesquisa que consiste em dispor as informações obtidas através da pesquisa de campo em tabelas, proporcionando maior visibilidade e facilidade de entendimento nas relações existentes entre as variáveis da pesquisa. Consiste em realizar análise estatística dos dados, que poderão gerar melhor compreensão e interpretação das informações, e ao final, reunir as hipóteses para que possam ser comprovadas ou refutadas (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Por se tratar de uma escala com uso de medida multidimensional, com cinco dimensões, os resultados obtidos deverão ser computados através de cinco escores médios. “O cálculo de cada escore médio será obtido somando-se os valores assinalados pelos respondentes em cada um dos itens que integra cada dimensão e, a seguir, divide-se este valor pelo número de itens da dimensão” (SIQUEIRA, 2008, p. 271).

As divisões por itens das dimensões apresentadas na escala, como também os índices de precisão, serão apresentados conforme Quadro 1:

Quadro 1 – Dimensões, definições, itens e índices de precisão da EST.

Dimensões, definições, itens e índices de precisão da EST em sua forma completa com 25 itens			
Dimensões	Definições	Itens	Índices de precisão
Satisfação com os colegas	Contetamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.	1, 6, 14, 17 e 24	0,86
Satisfação com o salário	Contetamento 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 trabalho.	5, 8, 12, 15 e 21	0,92
Satisfação com a chefia	Contetamento com a organização e a capacidade profissional do seu chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.	2, 9, 19, 22 e 25	0,9
Satisfação com a natureza do trabalho	Contetamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas.	7, 11, 13, 18 e 23	0,82
Satisfação com as promoções	Contetamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.	3, 4, 10, 16 e 20	0,87

Fonte: Siqueira, 2008, p. 269.

Portanto, devido ao formulário conter vinte e cinco questões, e cada dimensão respresentar cinco dessas questões, os valores de cada dimensão são somados e divididos por cinco, para alcance do resultado final (SIQUEIRA, 2008).

Após a devida tabulação dos dados, e valores encontrados por cada dimensão estudada, as principais informações foram agrupadas e formatadas em gráficos, através da ferramenta computacional *Microsoft Office Excel*, permitindo melhor apresentação do resultado final da pesquisa.

3.4.3 Tratamento dos Dados

Após realizada a tabulação dos resultados quantitativos, deve-se seguir com o tratamento dos dados, proporcionando informações. Ou seja, é a etapa em que irá interpretar os dados obtidos para que possa atender aos objetivos da pesquisa a fim de confirmar ou não, hipóteses existentes no estudo (MATIAS-PEREIRA, 2012).

A primeira etapa para o tratamento dos dados, consiste na análise dos resultados, de maneira estatística, onde foi possível evidenciar, através dos números dos resultados, as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Porém, “[...] a estatística por si só não possibilita a interpretação dos resultados. Isso exige o concurso de fundamentação teórica [...]” (GIL, 2010, p. 79).

Portanto, além da utilização de análise estatística, a pesquisa também irá utilizar técnica de interpretação para melhor compreensão dos dados. Que consiste “[...]na atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-as a outros conhecimentos” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 152).

A interpretação dos dados obtidos através da EST deverá considerar quanto maior o escore médio por dimensão de trabalho, maior grau de satisfação do empregado. Portanto, valores entre 5 e 7 indicam satisfação, enquanto que valores entre 1 e 3,9 representam insatisfação. Já valores entre 4 e 4,9 informam estado de indiferença. Valores considerados por cada dimensão analisada e como resultado geral da pesquisa (SIQUEIRA, 2008).

Diante disso, a presente pesquisa ao coletar respostas dos questionários, transformou-as em dados estatísticos, através de ferramenta computacional, proporcionando melhor interpretação dos resultados. A partir de então foi possível a avaliação de maneira interpretativa, modificando os dados extraídos em informações relevantes para a organização. Gerando auxílio para decisões de medidas que contribuam para melhorias na satisfação no trabalho entre os funcionários do departamento de produção.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, apresenta-se os resultados da pesquisa realizada. As cinco dimensões em estudo foram analisadas individualmente, em busca de proporcionar maior compreensão sobre o estudo, e obter resposta para cada objetivo específico, para que então, tenha-se melhor apresentado o resultado geral da pesquisa.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

A empresa em estudo atua no ramo educacional, voltada para educação de ensino superior, considerada de grande porte e multinacional, com matriz em Chicago. No Brasil, atualmente encontra-se presente em 14 estados, contando com

18 instituições de ensino superior (IES), especializadas em graduação, pós-graduação e cursos técnicos e uma sede voltada para administração da instituição.

O grupo nacional possui sede matriz lotada em Fortaleza –CE, onde possui os principais setores que são responsabilizados por todas as IES do país, como financeiro, jurídico, marketing, inteligência de mercado, departamento pessoal, recursos humanos, entre outros. Dentre os principais setores, foi escolhido para objeto do presente estudo o setor de recursos humanos, com áreas voltadas a trabalhos estratégicos, como: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, renumeração e benefícios e comunicação interna.

O setor de recursos humanos foi selecionado devido a capacidade de analisar melhor os resultados apresentados pela pesquisa, como também, propor melhorias estratégicas viáveis, focando não apenas no próprio setor, mas também nos demais setores da organização.

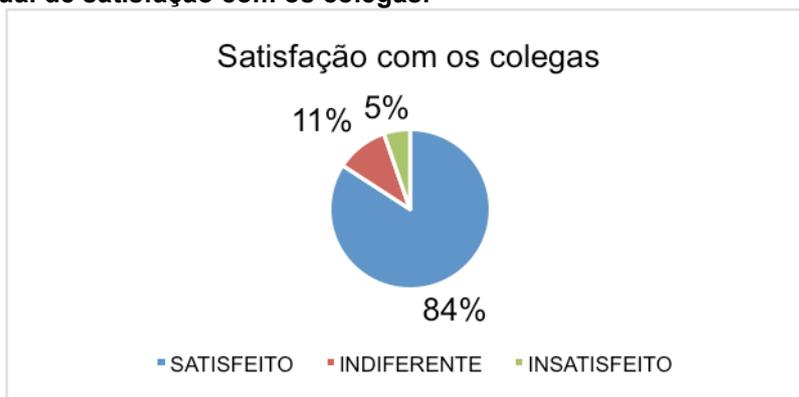
4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados ocorreu após agrupamento das respostas referentes questões obtidas através da EST, conforme esclarecido no capítulo e, itens 3.4.1 e 3.4.2, sendo possível observar os resultados estatísticos de cada grupo de respostas, separados conforme apresentação no Quadro 1 (p. 17).

A seguir, descreve-se o resultado e análises das 19 respostas obtidas através da entrega do questionário (Anexo A, p. 29).

A primeira dimensão analisada, satisfação com colegas, o resultado apresentou-se positivo, pois 16 pessoas ponturam como satisfeitos, enquanto 2 indiferente, e apenas 1 insatisfeito. Representando 84% dos funcionários satisfeitos, conforme apresentado no Gráfico 1 abaixo. O escore médio pontuado das respostas foi de 5,8, valor que representa satisfação.

Gráfico 1 – Percentual de satisfação com os colegas.

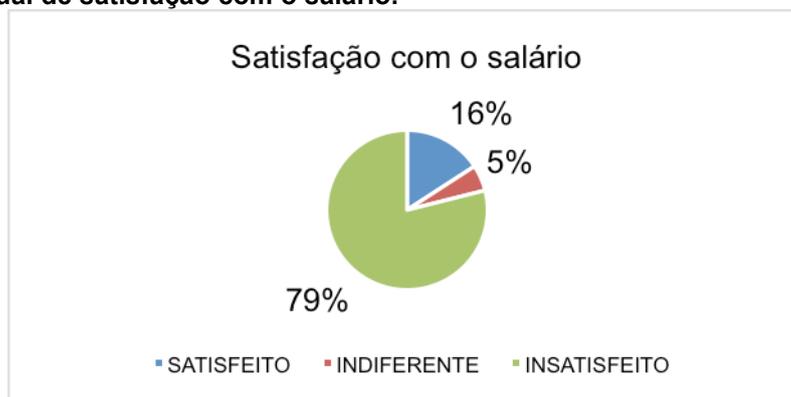


Fonte: Autoria própria.

De acordo com as respostas, percebe-se que o grupo tem um bom espírito de colaboração e relacionamento, que as pessoas demonstram amizade uma pelas outras, e com isso, confiam uns nos outros. Características positivas para a empresa pois, conforme apresentado na revisão de literatura (p. 8), o relacionamento entre colegas de trabalho é importante pois acredita-se que ao existir sinergia entre o grupo, aumenta a eficácia dos objetivos organizacionais (BERGAMINI, 2005).

Sobre a dimensão voltada a satisfação com salário, obteve-se 3 respostas satisfeitas, 1 indiferente e 15 insatisfeitas, que representou 79% dos funcionários insatisfeitos quanto ao salário comparado ao volume e esforços de trabalho, a capacidade profissional e ao custo vida. Demonstra-se conforme Gráfico 2 abaixo. O resultado de escore médio foi de 3,4, classificado como insatisfação.

Gráfico 2 – Percentual de satisfação com o salário.



Fonte: Autoria própria.

Pode-se considerar, com base nos resultados, que a política salarial da empresa está abaixo do mercado e da quantia esperada pelos funcionários. Porém,

deve ser considerado que, a maior parte da equipe não utiliza todos os benefícios ofertados pela empresa. Conforme apresentado na revisão de literatura (p. 8) por Marras (2011), o valor em real não é o único componente de salário das instituições, mas sim também todos os benefícios ofertados por elas. Como não são utilizados, os benefícios passam desconsiderados pelos respondentes.

Outra dimensão positiva para a empresa foi voltada a satisfação com a chefia, onde 18 respondentes classificaram como satisfeitos, caracterizando 95% das respostas, apresentado no Gráfico 3. O escore médio resultante foi de 5,6, atingindo conceitos de satisfação.

Gráfico 3 – Percentual de satisfação com a chefia.



Fonte: Autoria própria.

O que significa que os funcionários valorizam o modo de trabalho, o relacionamento, a capacidade profissional e como seu próprio trabalho é reconhecido pelo gestor. Dentro do setor pesquisado, pode-se perceber que o perfil dos gestores são voltados a “teoria Y”, apresentada por Motta e Vasconcelos (2002), na revisão de literatura (p. 7), onde os gerentes buscam proporcionar condições de desenvolvimento e participação de seus colaboradores, através de estilo de liderança democrático.

Das cinco dimensões em análise, apenas a satisfação quanto a natureza de trabalho não obteve nenhuma resposta de insatisfação, apresentando 13 respostas satisfatórias, representando 68% do grupo, conforme Gráfico 4 abaixo. Como escore médio, o resultado foi de 5,1, confirmando a satisfação dos funcionários nesse conceito.

Gráfico 4 – Percentual de satisfação com a natureza do trabalho.

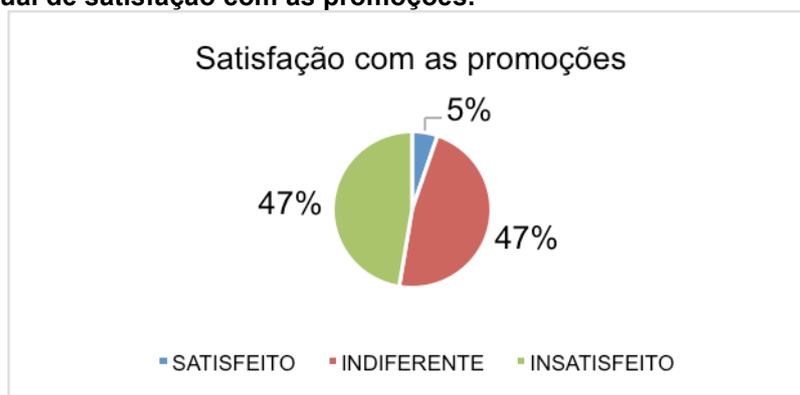


Fonte: Autoria própria.

Apesar de ter sido um resultado positivo, apresentou um índice de 38% de indiferença. Podendo então haver avaliação sobre a maneira como a empresa utiliza o envolvimento de trabalho com os funcionários, a fim reduzir este percentual. Tornando a satisfação nessa dimensão, mais genérica dentro do setor.

Outra dimensão preocupante para a empresa, foi relacionado quando a satisfação com as promoções, onde apenas 1 respondente conceituou como satisfeita, 9 indiferentes e 9 insatisfeitas. Portanto, considera-se que 47% do grupo encontra-se insatisfeito ou indiferente quanto ao número de vezes em que já foi promovido, o tempo que se espera por uma promoção, quanto a maneira em que a empresa realiza e garante os benefícios a quem é promovido, e, em geral, com as oportunidades de ser promovido, conforme apresentado no Gráfico 5 abaixo.

Gráfico 5 – Percentual de satisfação com as promoções.



Fonte: Autoria própria.

Considera-se importante uma revisão sobre os métodos de promoções, especialmente porque, conforme apresentado na revisão de literatura (p. 10) são consideradas promoções intrínsecas e extrínsecas, sendo as intrínsecas ações

realizadas de maneira mais simples, através de reconhecimento interno, não exigindo grande esforço ou recompensa financeira para a organização (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011), podendo então focar nesse estilo de promoção, que não impactaria para a instituição, mas teria retorno positivo para os colaboradores. O escore médio obtido na dimensão foi de 3,9.

Por fim, como resultado final da pesquisa, respondendo ao objetivo geral do presente trabalho, foi possível classificar 7 funcionários satisfeitos com a instituição, enquanto que 12 apresentarem-se indiferentes, representando 63% do setor, conforme demonstrado no Gráfico 6.

Gráfico 6 – Percentual de satisfação geral.



Fonte: Autoria própria.

O resultado demonstra o risco da empresa em perder seus funcionários, pois os que apresentam resultados indiferentes, facilmente podem ser levados a optar por novas oportunidades que sejam um pouco mais atrativas. Enquanto que o número que realmente encontra-se satisfeito, aqueles que são difíceis de perder para o mercado, está em baixa.

Observa-se de acordo com os escores médios que, conforme agrupados no Quadro 2 abaixo, a satisfação com o colegas é o maior ponto de satisfação, porém, vale considerar que, segunda Siqueira (2008), é o segundo menor índice de precisão, ou seja, outros fatores impactam mais em um momento de decisão dos funcionários, sendo o caso da satisfação com o salário, que é o índice que apresenta maior impacto, porém, na pesquisa, apresenta o menor escore médio.

Quadro 2 – Apresentação de escores médios por dimensão em análise.

Dimensão	Escore médio	Conceito
Satisfação com os colegas	5,8	Satisfeito
Satisfação com o salário	3,4	Insatisfeito
Satisfação com a chefia	5,6	Satisfeito
Satisfação com a natureza do trabalho	5,1	Satisfeito
Satisfação com as promoções	3,9	Insatisfeito
Satisfação geral	4,8	Indiferente

Fonte: Autoria própria.

O escore médio obtido no resultado geral foi de 4,8, caracterizando o índice de indiferença quanto ao trabalho pelo setor pesquisado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito inicial da presente pesquisa surgiu após uma reestruturação no setor pesquisado, sendo foi considerado importante analisar a percepção da satisfação dos funcionários com as novas mudanças estabelecidas.

A partir da análise comportamental com o estudo sobre as teorias clássicas de motivação, sendo elas: teoria das necessidades, teoria dos dois fatores, teoria da realização e teoria X e Y, conforme apresentação na revisão de literatua (p. 2), foi possível avaliar a percepção da satisfação no trabalho dos funcionários, através da aplicação do questionário EST, preparado por Siqueira (2008), separadas por 5 dimensões analisadas separadamente.

No resultado de pesquisa foi possível identificar quais seriam as principais dimensões para o setor em análise, voltados a satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho, tendo como resultado os colegas e o salário, respectivamente.

Quanto satisfação com os colegas, pode-se identificar a percepção dos funcionários quanto ao relacionamento, as amizades construídas e confiança entre os colegas de trabalho. Nessa dimensão, obteve-se pela maior parte dos funcionários, o nível de satisfação.

Dentro do setor pesquisado, é perceptível o nível de amizade entre os colegas, e o quanto cada um se esforça para inserir os novos colaboradores neste mesmo ambiente e convívio. É uma dimensão considerada importante, pois o trabalho em equipe retrata a parceria e eficácia quanto a entrega de resultados dentro de um setor, além de que, o social, o tipo de relacionamento existente em

uma organização, é um dos fatores que levam à satisfação e autorrealização dos funcionários.

Já com relação a satisfação com o salário, pode-se perceber que o maior percentual das pessoas encontram-se insatisfeitas. Portanto, podemos considerar que a política salarial adotada pela empresa encontra-se abaixo da expectativa dos funcionários. Retratamos nesse caso, a possível situação de que, como a empresa não trabalha com regime de pagamento por horas extras, os funcionários podem considerar que trabalham com grande volume de demandas, e não são reconhecidos financeiramente por isso. Ou seja, o funcionário não recebe, em real, pelo esforço de tempo a mais que passa no trabalho, podendo ser considerado como um dos fatores em que alegam a insatisfação quanto aos esforços e volume de trabalho comparado ao que se ganha.

O objetivo geral da presente pesquisa foi alcançado com êxito, através da análise de respostas do questionário EST. Como resultado geral, identificou-se ponto de satisfação quanto aos colegas, chefia e trabalho, insatisfação quanto ao salário, e indiferença ou insatisfação quanto aos promoções. Analisando as médias por cada dimensão, pode-se concluir de maneira geral que, o maior número de funcionários encontram-se indiferentes quanto ao trabalho no setor da instituição.

O presente trabalho não irá propor propostas de melhorias para a instituição. Porém, estará à disposição para ciência e análise pela gerência dos resultados finais. E neste ponto que é considerado a importância da pesquisa, Pois o resultado de indiferença é considerado como estado de alerta, tendo em vista que, outras propostas de mercado podem ser facilmente considerados pelos funcionários. A indiferença não proporciona segurança para a empresa em manter os seus bons funcionários.

Dentro da área de recursos humanos, há diversas políticas e estratégias para melhorias no ambiente de trabalho organizacional, que devem ser estudadas para gerar maior comprometimento e satisfação dos funcionários, afim de aumentar o índice de satisfação, e com isso, garantir que seus funcionários tenham interesse em investirem em si próprio profissionalmente, para contribuir de maneira eficaz com a organização.

Com melhorias implantadas no primeiro setor analisado, recomenda-se que a pesquisa seja aplicada em outros setores estratégicos, com o intuito de definir de

Satisfação no trabalho dos profissionais de recursos humanos em uma instituição de ensino superior localizada em Fortaleza

maneira geral o nível de satisfação e contetamente dos funcionários da empresa como um todo.

REFERÊNCIAS

BANOV, Márcia Regina. **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

COHEN, Allan R.; FINK, Stephen L. **Comportamento organizacional: conceitos e estudos de casos**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

GIL, Antonio Carlos. Como delinear uma pesquisa experimental? In: _____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 71-80.

_____. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

KOCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**. 33. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MATIAS-PEREIRA; José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria geral da administração**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Satisfação no trabalho. In: _____. **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 265-274.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; ORENGO, Virginia; PEIRÓ, José M. Bem-estar no trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Novas medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014. p.39-51.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação da DeVry Educacional do Brasil no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 21 de abril de 2017.

Eu, LARISSA LUCENA MARTINS, aluna do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), sob orientação do Prof. Marcos Aurélio Maia Silva, solicito permissão para obter voluntariamente de sua empresa informações que serão utilizadas, após tratamento, na forma de estudo de caso a ser inserido na pesquisa em andamento sobre "Satisfação no Trabalho dos Profissionais de Recursos Humanos em uma Instituição de Ensino Superior Localizada em Fortaleza".

As informações declaradas nesta pesquisa serão mantidas em sigilo, como também o anonimato da empresa e do respondente.

No aguardo do aceite, agradecemos a atenção dispensada.

Larissa Lucena Martins
Pesquisadora

Prof. Marcos Aurélio Maia Silva
Orientador da Pesquisa

Murillo Fontenele Pinheiro Nonato
Gerente de Recursos Humanos DeVry Educacional

ANEXOS

Anexo A – Escala de Satisfação no Trabalho

Escala de Satisfação no Trabalho – EST

As frases abaixo falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual. **Indique o quanto você se sente satisfeito ou insatisfeito com cada um deles.** Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 7) que melhor representa sua resposta.

- 1 = Totalmente insatisfeito
- 2 = Muito insatisfeito
- 3 = Insatisfeito
- 4 = Indiferente
- 5 = Satisfeito
- 6 = Muito satisfeito
- 7 = Totalmente satisfeito

No meu trabalho atual sinto-me...

- () Com espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.
- () Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.
- () Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.
- () Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.
- () Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
- () Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.
- () Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
- () Com meu salário comparado à minha capacidade profissional.
- () Com o grau de interesse de meu chefe pelo meu trabalho.
- () Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.
- () Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.
- () Com meu salário comparado ao custo de vida.
- () Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.
- () Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.
- () Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.
- () Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.
- () Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.
- () Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.
- () Com o entendimento entre eu e meu chefe.
- () Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa.
- () Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.
- () Com a maneira como meu chefe me trata.
- () Com a variedade de tarefas que realizo.
- () Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.
- () Com a capacidade profissional do meu chefe.

Fonte: Siqueira, 2008, p. 272.