

SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO DOS FUNCIONÁRIOS DA MADEIREIRA TRÊS IRMÃOS

Emanuel Geffson Dantas Angelim

Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).
emanuelgeffersom@hotmail.com

Olivia Lima Guerreiro de Alencar

Professora do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Mestre em Psicologia pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Especialista em Avaliação Psicológica Interventiva pela UFC. Graduada em Psicologia pela UFC. Professora de cursos de graduação e pós-graduação da UNI7 e FAMETRO. Consultora organizacional e psicóloga do trabalho em atendimentos de orientação de carreira de jovens e adultos.
oliviaguerreiroalencar@gmail.com

RESUMO

O presente artigo teve por objetivo geral medir a satisfação dos funcionários da Madeireira Três Irmãos no seu ambiente de trabalho localizada no município de Icó-CE. Para realização do estudo foram analisadas as cinco dimensões da satisfação propostas por Siqueira que são: satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Dissertando ainda sobre as cinco teorias clássicas da motivação. Para esse fim utilizou-se os métodos e técnicas de uma pesquisa exploratória-descritiva de cunho bibliográfico, os dados foram obtidos através de um questionário estruturado conforme a escala de satisfação no trabalho (EST) de Siqueira (2008). O resultado obtido pela pesquisa mostrou que os funcionários estão satisfeitos nas dimensões satisfação com a chefia que obteve a maior média geral de 6,90, e na dimensão natureza do trabalho que recebeu a média 5,10. Os funcionários estão indiferentes nas outras três dimensões, satisfação com os colegas que obteve a média 4,02, satisfação com as promoções que obteve a média 4,76 e a satisfação com o salário obteve a média de 4,88.

PALAVRAS-CHAVE: Funcionários. Insatisfação. Motivação. Satisfação no Trabalho.

ABSTRACT

This article has as its general objective to measure workers satisfaction of the working environment at Madeireira Três Irmãos industry in Icó-CE. For the fulfillment of this study, it was analyzed five satisfaction dimensions as proposed by Siqueira, that are: colleagues, wage, headship, working nature and promotion satisfaction. Still discoursing over the five motivation classical theories. For this purpose it was used methods and techniques related to exploratory-descriptive bibliographic research. Data was obtained through questionnaires structured according to Siqueira's working satisfaction scale (EST, for the portuguese acronym, 2008). The obtained results of this research has shown that employees are satisfied with headship (higher general grade; 6,90) and working nature (general grade of 5,10). Employees are indifferent to the other three satisfaction dimensions: Colleagues (4,02), promotions (4,76) and wage (4,88).

KEYWORDS: Dissatisfaction. Satisfaction. Satisfaction of the Working. Workers.

1 INTRODUÇÃO

Existem inúmeras definições do conceito de satisfação no trabalho, autores que se referem a satisfação como um estado emocional, sentimentos ou respostas afetivas, por outro lado existem autores que defendem a satisfação no trabalho como uma atitude generalizada em relação ao trabalho, esta perspectiva considera o estudo da satisfação no âmbito das atitudes no trabalho. O ser humano motivado pode resultar em aumentos substanciais na produtividade e na satisfação no trabalho, além de uma considerável redução no absenteísmo, nos atrasos e outros (MONTANA; CHARNOV, 2010). Por tanto o problema dessa pesquisa é como a satisfação no trabalho é percebida pelos funcionários da Madeireira Três Irmãos.

A satisfação no ambiente de trabalho é um tema que já vem sendo amplamente abordado e estudado há algum tempo no mundo acadêmico e no mercado, as organizações estão cada vez mais preocupadas na busca por melhores resultados e com o avanço dos estudos sobre a satisfação no ambiente de trabalho pôde-se perceber que esse é um dos principais fatores de impacto no resultado das organizações.

Como resultado de uma pesquisa feita no ano de 2007 pelo Instituto Gallup realizado em 24 países, os trabalhadores brasileiros estão entre os mais satisfeitos com o trabalho em todo mundo. Segundo levantamento, realizado a pedido do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), 90% das pessoas estão felizes com suas atividades profissionais no Brasil, número consideravelmente superior ao de outros países mais desenvolvidos, como o Japão, onde esse índice alcança 78% dos entrevistados. De acordo com o BID, a elevada taxa de informalidade e autonomia no país pode ajudar a explicar tal fato, visto que, apesar de não serem tão bem remunerados e de terem, em média, piores condições de trabalho que as das nações desenvolvidas, os trabalhadores brasileiros valorizariam a flexibilidade e o desenvolvimento de habilidades pessoais. Na classificação da pesquisa, o Brasil ficou atrás de Índia e Estados Unidos e à frente de China, Grã-Bretanha e Alemanha (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

Este artigo científico tem como objetivo específico empírico medir a satisfação no ambiente de trabalho dos funcionários da Madeireira Três Irmãos, quais os aspectos do ambiente de trabalho estão ou não satisfazendo suas necessidades,

medir a satisfação no ambiente de trabalho dos funcionários da Madeireira Três Irmãos através dos seguintes objetivos específicos: descrever os processos de satisfação com a natureza do trabalho, descrever os processos de satisfação com a chefia, descrever os processos de satisfação com o salário, descrever os processos de satisfação com os colegas, descrever os processos de satisfação com as promoções.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo foi desenvolvido com base nos conceitos e fundamentos existentes na literatura científica acerca do tema em debate, que vão nortear este artigo. São eles: teorias clássicas da motivação, satisfação com o salário, satisfação com os colegas, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e a satisfação com as promoções.

2.1 TEORIAS CLÁSSICAS DE MOTIVAÇÃO

Neste capítulo serão apresentadas quatro teorias clássicas da motivação, que são provavelmente as mais conhecidas e estudadas sobre a motivação dos trabalhadores.

2.1.1 Teoria da Hierarquia de Necessidades

Pode-se afirmar que a mais conhecida teoria sobre a motivação é, possivelmente, a hierarquia de necessidades de Abraham Maslow. De acordo com Maslow, intrínseco a cada ser humano existe uma hierarquia de cinco categorias de necessidades, que são: fisiológica: são as mais primitivas e as primeiras a serem atendidas. Elas representam as coisas que o seu corpo precisa para funcionar, como ar, água, comida, sono, etc. segurança: estão relacionadas com a proteção do eu, como ordem, estabilidade, garantias. São as necessidades de estar fora de perigo; social: representam a necessidade humana de interagir com outros humanos. Amizade, aceitação e o sentimento de pertencer ao grupo; estima: entre elas estão à necessidade de ser reconhecido pelas próprias qualidades e de ter o

respeito dos grupos dos quais faz parte, realização e autonomia; autorrealização: o indivíduo quer alcançar a plenitude consigo mesmo e com o mundo, e então dedica-se a buscar crescimento pessoal e a realizar seus objetivos de vida (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

Conforme essa teoria, embora nenhuma necessidade possa ser totalmente preenchida, uma substancialmente satisfeita não motiva mais. Em vista disso, na medida em que cada uma delas é atendida, a próxima torna-se dominante.

2.1.2 Teoria X e Teoria Y

Douglas McGregor propôs duas visões distintas e antagônicas de administrar: de um lado, um estilo baseado na teoria tradicional, mecanicista e pragmática, denominado de teoria X e em contra partida, um estilo baseado nas concepções modernas a respeito do comportamento humano, denominado de teoria Y (VIEIRA et al. 2010).

A teoria X reflete um estilo de administração duro, rígido e autocrático que faz com que as pessoas trabalhem dentro de esquemas e padrões planejados e organizados, visando os objetivos da organização. As pessoas são tomadas como recursos ou meios de produção. De acordo com essa teoria, a administração caracteriza-se por aspectos como: organizar os recursos da empresa no interesse exclusivo de seus objetivos econômicos; dirigir os esforços das pessoas, incentivá-las, controlar suas ações e modificar o seu comportamento para atender às necessidades da empresa. Essa teoria força as pessoas a fazerem exatamente aquilo que a organização pretende que elas façam independentemente de suas opiniões ou objetivos pessoais (VIEIRA et al. 2010).

A teoria Y é um estilo mais moderno de administração, se baseia em premissas mais democráticas e liberais a respeito da natureza humana. As pessoas não têm desprazer inerente em trabalhar, pois o trabalho pode ser uma fonte de satisfação e recompensa quando é voluntariamente desempenhado, ou uma fonte de punição quando é evitado sempre que possível. A aplicação do esforço físico ou mental em um trabalho é natural quanto jogar ou descansar. As pessoas têm motivação, potencial de desenvolvimento, padrões de comportamento e capacidade para assumir responsabilidades (VIEIRA et al. 2010).

2.1.3 Teoria dos Dois Fatores

Para Herzberg existem dois fatores que orientam o comportamento das pessoas:

Fatores higiênicos ou fatores extrínsecos localizam-se no ambiente em torno das pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desenvolvem seu trabalho. Como essas condições são administradas e empregadas pela empresa, os fatores higiênicos estão fora do controle das pessoas. Os principais fatores higiênicos são: salário, benefícios sociais, tipo de chefia, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, clima de relacionamento entre a empresa e os funcionários e regulamentos internos. Fatores motivacionais ou fatores intrínsecos estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo desenvolve. Os fatores motivacionais estão sob a gestão da pessoa, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Abrangem sentimentos de crescimento pessoal, reconhecimento profissional e autorrealização e, dependem das tarefas que o indivíduo desenvolve no trabalho. O efeito dos fatores motivacionais sobre as pessoas é profundo e estável. Quando eles são ótimos, provocam a satisfação nas pessoas, entretanto quando são péssimos, eles a evitam (VIEIRA et al. 2010).

2.1.4 Teoria de Necessidades de McClelland

David McClelland desenvolveu a Teoria da Necessidade de Realização, pela qual, assume uma representação social do indivíduo como um agente autônomo e único responsável pelo seu sucesso ou seu fracasso. Portanto, sua motivação está ligada ao impulso de obter sucesso nas atividades desenvolvidas, mais pela sua realização pessoal (intrínseca), do que pelo recebimento de recompensas externas (extrínseca) (RIBAS, 2010).

A teoria enfoca três necessidades que podemos definir como: necessidade de realização (nAch): é a busca da excelência, de realização com relação a determinados padrões, impulso para alcançar sucesso; necessidade de poder (nPow): necessidade de fazer com que os outros indivíduos se comportem de um

modo que não fariam naturalmente; necessidade de afiliação (nAff): desejo de relacionamentos interpessoais próximos e amigáveis (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL 2011).

2.2 A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: O MODELO DAS CINCO DIMENSÕES

A busca pela compreensão dos sentimentos que emergiam dos trabalhadores foi marcada pela aproximação de satisfação com o processo motivacional. Por muito tempo satisfação e motivação estiveram juntas em teorias que tratavam de características individuais responsáveis por comportamentos de trabalho. Os estudiosos defendiam a noção de satisfação como um componente da motivação dentro desta perspectiva satisfação foi estudada como causa de comportamentos de trabalho (SIQUEIRA, 2008).

A Escala de Satisfação no Trabalho (EST) foi construída e validada com o objetivo de avaliar o grau de satisfação dos trabalhadores dentro do ambiente organizacional, frente em consideração cinco dimensões (SIQUEIRA, 2008):

- a) Satisfação com os colegas de trabalho: contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento com os colegas;
- b) Satisfação com o salário: contentamento com os ganhos financeiros comparados com a carga de trabalho, com a capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços para a realização da tarefa;
- c) Satisfação com a chefia: contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles;
- d) Satisfação com a natureza do trabalho: contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas;
- e) Satisfação com as promoções: contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.

2.3 SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO

Neste dimensão serão abordados os temas centrais relacionados ao salário, conceito, aspectos e a sua relação com a motivação e satisfação dos trabalhadores no ambiente de trabalho.

2.3.1 O Caráter Multivariado do Salário

Salário é o dinheiro recebido por trabalho ao decorrer de um determinado período de tempo (MONTANA; CHARNOV, 2010). O salário é basicamente a parte fixa da remuneração, paga em dinheiro de forma regular (FRANÇA, 2010).

Algumas das principais definições sobre o termo salário são: salário nominal: aquele que consta em todos os documentos legais; salário efetivo: é o valor recebido efetivamente pelo empregado, já descontadas as obrigações legais; salário complessivo: é o que tem inserido no seu bojo toda e qualquer parcela; salário profissional: é aquele cujo valor está expresso na lei e se destina especificamente a algumas profissões (por exemplo, médicos, engenheiros); salário relativo: é a figura de comparação entre um salário e outro na mesma empresa; salário absoluto: é o montante que o empregado recebe, líquido de todos os descontos, e que determina o seu orçamento (MARRAS, 2011).

É importante ressaltar a diferença entre os termos, recompensa, remuneração e salário, por vezes confundidos e tratados com sinônimos. O salário é basicamente a parte fixa da remuneração, paga em dinheiro e de forma regular. A remuneração pode ser entendida como a contrapartida econômica e/ou financeira de um trabalho realizado pelo trabalhador. Engloba além do salário as recompensas, que são remunerações variáveis como, participação nos lucros e resultado, participação acionária e os benefícios como, assistência médica, vale transporte, vale refeição, etc. (FRANÇA, 2010).

2.3.2 Política Salarial

A política salarial é definida como o estudo do comportamento salarial aplicado em certo setor empresarial. Se tratando de cargos e salários, a pesquisa

salarial possibilita o acompanhamento dos salários praticados por outras organizações no mercado (ARAUJO; GARCIA, 2014).

Cargo é um conjunto de atribuições de natureza e requisitos semelhantes e que tem por responsabilidades específicas a serem desempenhadas pelo seu ocupante. Tarefa é um conjunto de elementos que requer o esforço humano para um determinado fim, quando tarefas se acumulam para justificar a empregabilidade de uma pessoa surge a função. A função é representada por um conjunto de deveres, tarefas e responsabilidades que requerem o serviço de uma pessoa. Dessa forma quando há um conjunto de funções similares forma-se o cargo, que também passa a ser entendido com um conjunto de funções (ARAUJO; GARCIA, 2014).

Uma política salarial deve ter como conteúdo estrutura de cargos e salários: isto é classificação dos cargos e as faixas salariais para cada classe de cargos; salários de admissão: para as diversas classes salariais. O salário de admissão para cada cargo coincide com o limite inferior da classe salarial; previsão de reajustes salariais: sejam por determinação legal, sejam espontâneos (CHIAVENATO, 2015).

2.3.4 Novas Abordagens de Remuneração

Remuneração funcional: ocorre porque o plano de cargos e salários gira em torno dos cargos, política e pesquisa de salarial, não levando em consideração as pessoas (ARAUJO; GARCIA, 2014).

Remuneração variável: tem como foco principal as pessoas, no sentido de recompensa-las pelas suas habilidades, competências e resultados proporcionados à organização. É a parcela da remuneração total creditada periodicamente a favor do funcionário, em geral é de caráter seletivo e depende dos resultados alcançados pela empresa (CHIAVENATO, 2015).

Remuneração por habilidades: as empresas pagam as pessoas baseadas naquilo que elas demonstram saber, mais do que a função específica que exercem. A remuneração por habilidade pode ser baseada em dois tipos: baseada no conhecimento relativo a uma função, como um professor ou um analista financeiro e baseada em multi-habilidades, ao vincular a remuneração ao número e a qualidade das diferentes capacidades em desempenhar as funções (ARAUJO; GARCIA, 2014).

Remuneração por resultado: vincula o pagamento ao atendimento de metas previamente negociadas entre a empresa e o funcionário, lida com os resultados de curto prazo. É geralmente utilizada para recompensar desempenho individual ou de equipes (FRANÇA, 2010).

Remuneração por competência: é relacionada com o grau de informação e o nível de capacitação de cada funcionário, é a remuneração flexível que premia certas habilidades técnicas ou competências necessárias ao sucesso da empresa (CHIAVENATO, 2015).

2.4 SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS

Neste capítulo serão abordados temas de como os funcionários interagem no âmbito organizacional com os colegas de trabalho, e os resultados dessas relações nos aspectos da satisfação no ambiente de trabalho.

2.4.1 Comportamento Humano nas Organizações

O comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações. Aplica o conhecimento obtido sobre as pessoas, os grupos e o efeito da estrutura sobre o comportamento, para fazer com que as organizações trabalhem mais eficazmente (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

Cultura é um fenômeno enérgico que nos cerca em todas as horas, sendo continuamente desempenhada e criada por nossas interações com outros, moldada por comportamento de liderança, e um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas que norteiam e limitam o comportamento. Quando alguém introduz a cultura no plano da organização e de seus grupos internos, pode-se ver notadamente como a cultura é criada, inserida, envolvida e, finalmente, manipulada e, ao mesmo tempo, como limita, estabiliza e proporciona estrutura e significado aos membros dos grupos (SCHEIN, 2009).

As decisões em uma organização são tomadas de acordo com o referencial existente em sua cultura. As prioridades dos valores variam de uma organização

para outra, dando origem a cultura organizacional. Uma cultura bem definida garante consistência e coerência nas ações e decisões, conduzindo, em média, melhores condições para alcançar os resultados (LACOMBE, 2005).

2.4.2 Trabalho em Equipe

A Teoria Z idealizada por Willian Ouchi aponta que para o desenvolvimento e condução de uma equipe umas das principais lições é a confiança. De acordo com essa teoria a produtividade e a confiança andam lado a lado. A sutileza também é outro aspecto fundamental dessa teoria. Os relacionamentos entre as pessoas são sempre complexos e estão em mudança. Um supervisor que conhece seus subordinados pode identificar personalidades com precisão, decidir quem trabalha com quem e formar equipes de trabalhos eficazes. Produtividade, confiança e sutileza não só proporcionam maior produtividade por meio de coordenação mais afetiva como se encontram inextricavelmente ligadas entre si (LACOMBE, 2005).

A lealdade aos colegas é um fator que afeta a produção das organizações e a tensão existente no ambiente de trabalho. O aumento da lealdade aos colegas tende a aumentar a produtividade nos grupos que aceitam os objetivos das organizações e diminuí-la nos que não aceitam. Quanto a maior lealdade entre os colegas, menor a tensão no ambiente (LACOMBE, 2005).

Grupo pode ser definido como dois ou mais indivíduos, interdependentes e interativos, que se reúnem buscando alcançar determinado objetivo. Um grupo de trabalho é aquele que basicamente interage para compartilhar informações e tomar decisões para ajudar cada membro em seu desempenho na área de responsabilidade. Seu desempenho é apenas o somatório das contribuições individuais de seus membros. Não existe uma sinergia positiva que possa criar um nível geral de desempenho maior do que o somatório das contribuições individuais. Equipes de trabalho, por sua vez geram uma sinergia positiva por meio do esforço coordenado. Os esforços individuais resultam em um nível de desempenho maior do que apenas as somas das contribuições individuais. Os gestores buscam uma sinergia positiva que permita à organização melhorar seu desempenho. O uso extensivo das equipes de trabalho gera o potencial para a organização aumentar o

seu resultado sem necessidade de aumentar os investimentos (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

2.5 SATISFAÇÃO COM A CHEFIA

No desenvolvimento deste capítulo serão apresentados os principais temas relacionados à chefia, conceito, aspectos e a relação com a motivação e satisfação dos trabalhadores no ambiente organizacional.

2.5.1 Conceito de Liderança

Liderar é conduzir um grupo de pessoas, influenciando seus comportamentos e suas ações, para atingir objetivos e metas de interesse comum desse grupo, de acordo com uma visão de futuro baseada em um conjunto corrente de ideias e princípios. A importância de uma boa liderança não pode ser subestimada, uma empresa descapitalizada pode pegar dinheiro emprestado, uma empresa em localização ruim pode se mudar, assim como os produtos ou processos de produção. Uma organização sem liderança tem pouca chance de sobreviver. Líderes são pessoas humanas com qualidades e defeitos. O líder é muito mais necessário nas situações instáveis. Ele é necessário para mudar, líderes são agentes de mudança e devem ser capazes de inspirar coragem em seus seguidores (LACOMBE, 2005).

Liderança é a capacidade de influenciar um conjunto de pessoas para alcançar metas e objetivos. A origem dessa influência pode ser formal, como a que é conferida por um cargo de direção numa organização. Entretanto, nem todos os líderes são administradores e nem todos os administradores são líderes. O fato de a organização conferir a seus gestores autoridade formal não lhes garante uma capacidade de liderança eficaz (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

2.5.2 Estilos de Liderança

Os estilos de lideranças consistem nas atitudes, o modo como o líder se relaciona com os seus seguidores, destaca-se a seguir as três formas

costumeiramente utilizadas pelos líderes em situações mais variadas (ARAUJO; GARCIA, 2014):

Autocráticos ou autoritários: o líder que se assume dessa maneira tem o comportamento regido pelas tradições, não costumam ouvir seus seguidores, suas decisões são centralizadas. O importante é a tarefa, que no final o que foi projetado seja entregue; democráticos ou participativos: nas relações desse estilo de liderança o enfoque é as relações humanas e não a produção. Os seguidores participam do processo de tomada de decisões. Objetivos e estratégias são definidos tanto pelo líder, quanto por seus seguidores de maneira democrática; laissez-faire ou liberal: os líderes pertencentes a esse estilo são permissivos com os seus seguidores, dando-lhes liberdade para executarem suas tarefas, contudo essa liberdade pode passar uma impressão que não há liderança, pois não existe um foco como nos estilos anteriores.

2.5.4 Abordagens de Liderança

Existem diversas características que diferenciam um líder das demais pessoas, e os três estilos de liderança distintos que podem ser adotados pelos líderes, de acordo com a circunstância em que se encontra. Pode-se constatar que estes atributos costumam distinguir as abordagens de liderança por meio da intensidade de sua parição (ARAUJO; GARCIA, 2014):

Abordagem dos traços de personalidade: reforça a concepção de liderança, não se aprendem, mas é possível aperfeiçoar as competências. O importante para compreender essa abordagem é que a distinção entre líder e seguidor se faz presente na personalidade peculiar que o líder apresenta, as características marcantes fazem da pessoa um verdadeiro líder, determinando o impacto da sua liderança;

Abordagem comportamental: parte do mesmo pressuposto da abordagem dos traços de personalidade, determina que a liderança é crucial para o desenvolvimento da organização. São consideradas as atitudes dos indivíduos e não suas características peculiares;

Abordagem contingencial: o líder deve estar preparado para tudo. É essencial, que ao trabalhar a relação de liderança, não se esqueça das bases que a

sustentam. Essas bases englobam os líderes por traços de personalidade e da autoridade formal;

Abordagem do grid gerencial: esta abordagem possibilita a interação entre os três estilos de liderança apresentados anteriormente. Para isso, são utilizados dois eixos norteadores, ambos com escalas de nove pontos, sendo que o eixo horizontal é referente a preocupação do líder para com a tarefa (produção), enquanto o eixo vertical consiste no foco que o líder tem nas pessoas (ARAUJO; GARCIA, 2014).

2.6 SATISFAÇÃO COM A NATUREZA DO TRABALHO

No decorrer dessa dimensão faz-se um estudo sobre o contentamento dos trabalhadores despertado pelas tarefas e com a capacidade das tarefas em absorverem o trabalhador e com as variedades das mesmas.

2.6.1 Natureza do Trabalho

O conceito de qualidade de vida no trabalho requer que as organizações sejam capazes de oferecer trabalho qualificado em vez de tarefas, juntando novamente o trabalho ao indivíduo e à sua existência. Podem-se identificar seis dimensões da natureza do trabalho (LACOMBE, 2005):

Dimensão fisiológica: o funcionário não é uma máquina e não trabalha como tal, não é infalível e nem incansável. O homem é excelente na coordenação, diferente das máquinas, consegue relacionar a percepção à ação;

Dimensão psicológica: a definição dos diferentes tipos de trabalho numa hierarquia de personalidades como o trabalho manual cabendo ao mais indigno, e o trabalho intelectual direcionado à personalidade integral dos mais nobres. Com o advento da revolução industrial o número de horas trabalhadas aumentaram isto resultou em uma melhora substancial nas condições de vida, e esse aumento causou mudanças de valores;

Dimensão social: o trabalho cria vínculos sociais, determina em grande parte o status do trabalhador. O status agregado pelo trabalho define a sua posição na sociedade e o seu papel nela;

Dimensão econômica: o trabalho passa a ter um componente econômico a partir do momento em que a sociedade adota a divisão de trabalho. O trabalho não é só o meio de vida para o trabalhador, produz também o capital para a economia. Produz os meios pelas quais a economia se perpetua, proporciona os riscos da atividade econômica e os recursos para o futuro, especialmente para geração de novos empregos;

Dimensão do poder: existe uma relação de poder implícita quando se trabalha em grupo, principalmente no trabalho dentro das organizações. Em qualquer organização, não importa o tamanho, é imprescindível que exista autoridade pessoal. A vontade do membro da organização é subordinada à de outra pessoa, é um fato inerente às organizações;

Dimensão do poder econômico: nas sociedades modernas, economia e poder estão ligados. A distribuição das compensações e divisão da renda disponível entre os membros requer uma autoridade central com poder de decisão.

2.7 SATISFAÇÃO COM AS PROMOÇÕES

Este capítulo busca abordar os temas em torno da satisfação com as promoções, os aspectos nas organizações e nos níveis de satisfação.

2.7.1 Conceitos

As promoções podem ser consideradas como um reforçador comportamental, neste caso é o relacionado ao trabalho que é caracterizado por ser uma forma de reconhecimento diretamente ligada ao trabalho. As promoções devem ser dadas aos funcionários como forma de reconhecimento por sua eficácia como membros colaborativos das equipes que treinam novos colegas, compartilhando informações, ajudando a resolver conflitos e aperfeiçoando novas habilidades necessárias à equipe (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

2.7.2 Plano de Carreira

O plano de carreiras é o que dá tangibilidade ao sistema, a medida que define as sucessões de posições, sua valorização e os requisitos de acesso a elas (DUTRA, 2002).

O planejamento consiste no mapeamento das carreiras com cargos e salários predefinidos. Esse mapeamento pode ser definido em três tipos básicos: estruturas em linha: são muito conhecidas e facilmente visualizadas. Trata do crescimento vertical do indivíduo na empresa, daquele começa como estagiário, passa a auxiliar de vendas, depois vendedor e assim por diante. O ponto crucial deste tipo é que a sucessão de carreiras não possibilita alternativas às pessoas; estruturas em rede: consiste em oferecer alternativas às pessoas da empresa em relação às posições que deverão ser ocupadas por elas. Os critérios previstos a tais posições são estabelecidos pela empresa, sendo limitada a escolha aos funcionários; estruturas paralelas: servem para auxiliar os profissionais das áreas técnicas interessados em gestão. Consiste no posicionamento de duas estruturas em linha, uma técnica e a outra gerencial, de forma paralela. Deste modo os indivíduos podem movimentar-se horizontalmente, migrando do cargo técnico de uma estrutura para o de gestão da outra (ARAUJO; GARCIA, 2014).

2.7.3 Instrumentos de Gestão de Carreiras

Os instrumentos de gestão direcionados para a administração de carreiras podem ser caracterizados e categorizados como um conjunto de políticas e práticas que oferecem suporte a: decisões individuais sobre carreira, de forma vinculada ou não à empresa: nessa categoria inclui-se instrumentos de autoavaliação, processos de aconselhamento profissional, informações estruturadas sobre oportunidades profissionais internas ou externas, processos estruturados de feedback e etc.; gerenciamento de carreira pela empresa: inclui-se nessa categoria: previsão de demanda por recursos humanos, programas de desenvolvimento, programas de capacitação interna e processo de acompanhamento do desempenho e crescimento profissional e etc. (DUTRA, 2002).

3 MÉTODO

Método é a sequencia de operações realizadas pelo intelecto para atingir certo resultado, modelo sistemático, ordenado de pensar e investigar (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, leva a alcançar o objetivo, conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (MARCONI; LAKATOS, 2010).

O presente estudo está dividido nos seguintes objetivos específicos:

- 1- Descrever as teorias clássicas de motivação;
- 2- Descrever a satisfação com o salário;
- 3- Descrever a satisfação com os colegas;
- 4- Descrever a satisfação com a chefia;
- 5- Descrever a satisfação com a natureza do trabalho;
- 6- Descrever a satisfação com as promoções;
- 7- Medir a satisfação no ambiente de trabalho dos funcionários da Madeireira Três Irmãos.

Para o alcançar dos objetivos apresentados, serão descritos no decorrer desse capítulo, os procedimentos metodológicos que caracterizam e organizam a pesquisa em questão.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA

A pesquisa será exploratória-descritiva, porque assume formas de pesquisa bibliográfica e estudos de caso. É um levantamento bibliográfico sobre o assunto. Nessa modalidade de estudo busca-se descobrir se existe ou não um fenômeno, é utilizado quando o pesquisador quer investigar tópicos onde existe pouco conhecimento. A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou estabelecimento de relações entre variáveis (MATIAS-PEREIRA, 2012).

Do ponto de vista dos procedimentos a pesquisa realizada será bibliográfica. Quando elaborada a partir de material já publicado constituídos principalmente de livros (MATIAS-PEREIRA, 2012).

A natureza dessa pesquisa é quantitativa. Sob o enfoque de tudo pode ser mensurado numericamente, pode ser traduzido em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las (MATIAS-PEREIRA, 2012).

3.2 ESTUDO DE CASO – MADEIREIRA TRÊS IRMÃOS

O estudo de caso é um método qualitativo que consiste, geralmente, em uma forma de aprofundar uma unidade individual. O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens específicas de coletas e análise de dados (YIN, 2010).

Dessa maneira, foi utilizado o estudo de caso como estratégia para analisar a satisfação no ambiente de trabalho dos funcionários da Madeireira Três Irmãos.

3.2.1 População-Alvo e Seleção de Amostra

População é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. Amostra é a parte da população ou do universo selecionada de acordo com uma regra (MATIAS-PEREIRA, 2012).

A amostra do presente estudo foi composta por todos os dez funcionários da empresa Madeireira Três Irmãos.

3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A definição do instrumento de coleta de dados dependerá dos objetivos que se pretende alcançar com a pesquisa e o do universo a ser investigado, os instrumentos de coletas mais tradicionais são a observação, e a entrevista (MATIAS-PEREIRA, 2012).

3.3.1 Elaboração do Instrumento de Pesquisa

O presente estudo utilizou a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) desenvolvida por Siqueira, Maria Matias em 2008 como o tipo de instrumento de coleta de dados. A EST é uma medida multidimensional, construída e validada com o objetivo de avaliar o grau de contentamento do trabalhador frente a cinco dimensões do seu trabalho: satisfação com salário, satisfação com os colegas, satisfação com a chefia, satisfação com as promoções e satisfação com a natureza do trabalho. Após testes de clareza e compreensão dos itens da EST, 287 trabalhadores participaram do seu processo de validação. Sobre as respostas dos trabalhadores obtidas por meio de escala de sete pontos onde: 1 = totalmente insatisfeito; 2 = muito insatisfeito; 3 = insatisfeito; 4 = indiferente; 5 = satisfeito; 6 = muito satisfeito; 7 = totalmente satisfeito (SIQUEIRA, 2008).

A aplicação da EST poderá ser feita de forma individual ou coletiva, observando os cuidados para que todos os respondentes tenham entendido todas as instruções. Pelo fato da EST ser uma medida multidimensional com cinco dimensões, deverão ser computados cinco escores médios. O cálculo de cada escore médio será obtido somando-se os valores assinalados pelos respondentes nos itens de cada dimensão e divididos pelo número de respondentes. Assim se aplicado na forma completa será dividida por cinco. A interpretação dos resultados deverá considerar quanto maior for o valor do escore médio, maior será o grau de satisfação do empregado com a aquela dimensão do seu trabalho. Valores entre 5 e 7 tendem a indicar satisfação, valores entre 1 e 3,9 tendem a indicar insatisfação, valores entre 4 e 4,9 tendem a indicar um estado de indiferença (SIQUEIRA, 2008).

3.3.2 Pré-Teste do Instrumento de Coleta de Dados

Nesta pesquisa não foi efetuado teste de instrumento, pois a escala de satisfação no trabalho já foi validada no Brasil, conforme Siqueira (2008).

3.3.3 Aplicação do Instrumento de Coleta de Dados

Foi solicitada à proprietária da empresa uma autorização para participação da empresa para que os dados necessários pudessem ser obtidos conforme a Carta de Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso (Apêndice A). Logo após autorizada, foi aplicado o questionário estruturado, com os dez funcionários da empresa, seguido de algumas explicações sobre os itens da pesquisa e sua finalidade.

3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Nos subcapítulos seguintes são mostrados o método de coleta de dados utilizado, como foi a tabulação e o tratamento de dados coletados na pesquisa de campo por meio do questionário estruturado.

3.4.1 Coleta dos Dados

A coleta dos dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de realizar a coleta dos dados previstos (MARCONI; LAKATOS, 2010).

O questionário foi aplicado junto aos funcionários da Madeireira Três Irmãos no dia 23 de março de 2018, foram aplicados no mesmo dia, com o aplicador presente para auxiliar em alguma dúvida e recebido totalmente preenchido ao final.

3.4.2 Tabulação dos Dados

Tabulação de dados é a parte de análise estatística que permite sintetizar os dados de observação, conseguidos pelas diferentes categorias e representá-los graficamente (MARCONI; LAKATOS, 2010).

O questionário estruturado utilizado no presente estudo, que foi apresentado Apêndice – B: Escala de Satisfação no Trabalho (EST), construída e validada no Brasil com a intenção de avaliar o grau de satisfação do trabalhador diante das cinco dimensões do seu trabalho.

3.4.3 Tratamento dos Dados

O levantamento e a interpretação dos dados da pesquisa ocorreram de modo individual e conforme especificado na EST, que informa que a versão completa da escala de satisfação no trabalho possui 25 itens que se associam a cada uma das dimensões de análise da satisfação no trabalho, o respondente pode conferir uma nota de 1 a 7 (1= totalmente insatisfeito, 2 = muito insatisfeito, 3= insatisfeito, 4 = indiferente, 5 = satisfeito, 6 = muito satisfeito e 7 = totalmente satisfeito). Após respondidas as questões, foi calculado o escore médio de cada dimensão, somando-se as notas atribuídas a cada item que integra a dimensão avaliada e dividindo-se por cinco. Com esse resultado, é possível indicar satisfação, insatisfação ou indiferença do respondente à dimensão; assim valores médios de 1 a 3,9 indicam insatisfação, 4 a 4,9 mostram indiferença e, 5 a 7 representam satisfação. Quanto maior for o seu escore médio maior será o seu grau de contentamento com a dimensão analisada.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo são apresentados os resultados do instrumento de coleta utilizado na pesquisa e as análises dos resultados de acordo com cada dimensão da satisfação no trabalho.

4.1 OBJETO DE ESTUDO – MADEIREIRA TRÊS IRMÃOS

A Madeireira Três Irmãos está localizada na Rua Padre Vieira, 755- Centro, Icó- CE. Suas principais atividades são a comercialização de madeira e a produção de portas, janelas, forras e outros produtos de madeira utilizados na construção civil e em outras atividades. Atua no mercado desde o ano 2000, tendo dez funcionários no seu quadro organizacional.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.2.1 Satisfação com a Chefia

A pesquisa realizada na Madeireira Três Irmãos mostrou de acordo com a análise do que na dimensão Satisfação com a Chefia obteve-se uma média geral de 6,10 (Apêndice I - Gráfico: Média Geral das Cinco Dimensões) esse valor indica a satisfação do funcionário nessa dimensão. A satisfação com chefia foi a que obteve maior media geral dentre as cinco dimensões pesquisadas.

Na dimensão “Como o chefe organiza o trabalho no meu setor” recebeu média de 6,9, já a dimensão “Interesse do chefe pelo meu trabalho” recebeu média de 6,9, na medida que a dimensão “Entendimento entre eu e meu chefe” recebeu média de 6,9, notou, com relação a dimensão “Maneira como meu chefe me trata” recebeu média de 6,9 e a dimensão “Capacidade profissional do meu chefe” recebeu média de 6,9.

Pode-se observar o alto nível de confiança dos funcionários no seu chefe, o zelo pela comunicação e tratamento com os funcionários, sua capacidade profissional com as situações cotidianas da empresa e as variáveis do ambiente de trabalho, devido ao estilo democrático de liderança adotado pela chefia com o enfoque nas relações humanas e não na produção. Visto que as médias de cada item pertencente à dimensão Satisfação com a Chefia foram as que obtiveram os valores mais altos da pesquisa.

4.2.2 Satisfação com os Colegas

De acordo com a apuração das respostas na dimensão Satisfação com os Colegas, apurou-se a média 4,02 (Apêndice I - Gráfico: Média Geral das Cinco Dimensões) essa média foi a mais baixa registrada pela pesquisa entre as cinco dimensões. Esse valor indica o grau de indiferença dos funcionários da Madeireira Três Irmãos com os colegas.

Na dimensão “Espírito de colaboração dos colegas” obteve-se a média 3,04, já na dimensão “Amizade dos colegas por mim” obteve-se a média 4,1, com relação dimensão “Relacionamento com meus colegas” obteve-se a média 4,4, enquanto na

dimensão “Quantidade de amigos entre os colegas de trabalho” obteve-se a média 4,4 e na dimensão “Confiança que posso ter nos colegas” obteve-se a média 3,8.

Ressalta-se que uma das menores médias obtidas na pesquisa foi a de 3,04 no quesito “Espírito de colaboração dos colegas”, mostrando o baixo nível de colaboração entre os funcionários da empresa. Verifica-se no quesito “Espírito de colaboração dos colegas” a maior quantidade de funcionários que responderam estarem “insatisfeitos” com essa relação entre eles. Recomenda-se que a empresa passe a ter atenção no desenvolvimento das relações entre os funcionários, para que possa haver um clima organizacional favorável que proporcione melhorias nesse relacionamento.

4.2.3 Satisfação com o Salário

Com a apuração e interpretação dos dados na dimensão Satisfação com o Salário obteve-se uma média geral de 4,88 (Apêndice I - Gráfico: Média Geral das Cinco Dimensões) indicando que os funcionários da Madeireira Três Irmãos estão indiferentes quanto a dimensão salarial.

Na dimensão “Meu salário x Horas trabalhadas” obteve-se a média 5,1, enquanto na dimensão “Meu salário x Minha capacidade profissional” obteve-se a média 5,3, na dimensão “Salário x Custo de vida” obteve-se a média 3,8, ao mesmo tempo que na dimensão “Quantia em dinheiro que recebo ao final do mês” obteve-se a média 5,2, já na dimensão “Quantia Meu salário x Meus esforços no trabalho” obteve-se a média 5.

A menor média obtida na dimensão Satisfação com o Salário foi de 3,8 no item “Salário x Custo de vida” que é uma das menores médias obtidas na pesquisa entre as cinco dimensões demonstrando que os funcionários estão insatisfeitos, diferente dos outros itens dessa dimensão nos quais os dados apontam para uma indiferença.

Atenta-se para uma reavaliação da política salarial, análise do real cenário socioeconômico em que a empresa está instalada, para que possa haver uma adequação da faixa salarial dos funcionários com essa realidade, visando um equilíbrio entre a remuneração e o custo de vida.

4.2.4 Satisfação com as Promoções

Segundo a pesquisa a média geral obtida na dimensão Satisfação com as Promoções foi de 4,76 (Apêndice I - Gráfico: Média Geral das Cinco Dimensões) indicando que os funcionários da Madeireira Três Irmãos estão indiferentes com a situação das promoções.

Registrou-se que na dimensão “Número de promoções” obteve-se a média 4,8, na dimensão “Garantias a quem é promovido” obteve-se a média 4,9, enquanto a dimensão “Maneira como são realizadas as promoções” obteve-se a média 4,6, na dimensão “Oportunidades de ser promovido” obteve-se a média 4,7 e na dimensão “Oportunidades de ser promovido” obteve-se a média 4,8.

Mediante a constatação dos resultados pode-se observar que a indiferença com as promoções teve a média mais baixa no item “Maneira como são realizadas as promoções”, deve-se então a empresa reavaliar de que maneira essas promoções estão acontecendo e como agir para que os funcionários possam perceber um aumento de satisfação com as promoções, fazer utilização dos instrumentos de gestão de carreira e comunicar com clareza os critérios para as promoções.

4.2.5 Satisfação com a Natureza do Trabalho

Conforme o resultado da pesquisa, alcançou-se a média geral de 5,10 (Apêndice I - Gráfico: Média Geral das Cinco Dimensões) mostrando que os funcionários estão satisfeitos com a natureza do trabalho, ressaltando que é segunda maior média obtida dentre as cinco dimensões.

Na dimensão “Grau de interesse que minhas tarefas me despertam” recebeu média de 4,9, para a dimensão “Capacidade do meu trabalho absorver-me” atribuiu-se a média de 5,1, com relação à dimensão “Oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço” atribuiu-se média de 5,2, já na dimensão “Preocupações exigidas pelo meu trabalho” atribuiu-se média de 5,1 e na dimensão “Variedade de tarefas que realizo” atribuiu-se média de 5,2, notou-se que três funcionários estão “muito satisfeitos”, seis funcionários estão “satisfeitos” e um funcionário está “indiferente”.

Por meio da constatação das médias pode-se observar que a natureza do trabalho realizado na Madeireira Três Irmãos está satisfazendo de maneira positiva os funcionários da empresa, evidenciando a distribuição e variedade das tarefas realizadas pelos funcionários.

4.2.6 Média Geral das Cinco Dimensões

A partir da análise do Apêndice I - Gráfico: Média Geral das Cinco Dimensões, observa-se que os funcionários da Madeireira Três Irmãos encontram-se satisfeitos em duas dimensões, satisfação com a chefia e satisfação com a natureza do trabalho, e nas outras três dimensões satisfação com o salário, satisfação com os colegas e satisfação com as promoções os funcionários estão indiferentes, com isso em nenhuma das cinco dimensões foi constatado insatisfação dos funcionários. Ressaltando que a maior média de todas foi mensurada na dimensão satisfação com a chefia, e a menor média foi medida na dimensão satisfação com os colegas.

Observou-se que a falta de confiança entre os colegas é uma das principais causas de insatisfação, conforme a Teoria Z idealizada por Willian Ouchi (LACOMBE, 2005) para o desenvolvimento e condução de uma equipe uma das principais lições é a confiança, sem ela não há como os funcionários identificarem satisfação nessa dimensão, a lealdade aos colegas é um fator que afeta a produção das empresas e a tensão existente no ambiente de trabalho, o aumento da lealdade aos colegas tende a aumentar a produtividade nos grupos que aceitam os objetivos das organizações e diminuí-la nos que não aceitam. Quanto a maior lealdade entre os colegas, menor a tensão no ambiente.

Analisando os resultados conforme a teoria dos dois fatores de Herzberg, podemos considerar que a satisfação com a natureza do trabalho e as promoções representam os fatores que causam motivação, são fatores intrínsecos estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo desenvolve, demonstrando que a empresa de fato na dimensão satisfação com a natureza do trabalho está satisfazendo e motivando seus funcionários, enquanto na dimensão satisfação com as promoções eles se encontram indiferentes.

Enquanto nas outras dimensões satisfação com a chefia, colegas e salários são consideradas fatores externos ou higiênicos, estão fora do controle das pessoas, são fatores puramente ambientais que não dizem respeito à tarefa desempenhada. Onde pode-se perceber a satisfação dos funcionários com a chefia, de fato percebe-se que eles se encontram motivados com modelo de liderança adotada pela chefia. Os funcionários encontram-se insatisfeitos com a relação entre os colegas, a lealdade e o espírito de colaboração da equipe. Na dimensão satisfação com os salários os funcionários encontram-se indiferentes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando o ambiente de trabalho está satisfazendo as necessidades do trabalhador, este poderá produzir dentro dos níveis satisfatórios e entregar para a empresa o máximo do seu potencial. Com o mercado cada vez mais competitivo é de suma importância que as empresas possam aproveitar a plena capacidade dos seus recursos, principalmente o capital humano.

A partir da realização da pesquisa na Madeireira Três Irmãos proporcionou-se cumprir o objetivo geral desse artigo que é medir a satisfação dos funcionários da Madeireira Três Irmãos, por meio do cumprimento dos objetivos específicos teóricos e empíricos por intermédio da aplicação junto aos funcionários da Escala de Satisfação no Trabalho desenvolvida por Siqueira (2008) que faz a análise baseada em suas cinco dimensões: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções.

Pertinente aos itens examinados no questionário totalizou-se uma satisfação em praticamente todos os itens da satisfação com a chefia e da satisfação com a natureza do trabalho, indicando a percepção da satisfação dos funcionários principalmente nessas duas dimensões estudadas, evidenciando o bom relacionamento da chefia com os funcionários, influenciando-os para alcançar metas e objetivos da empresa. A natureza do trabalho satisfaz de maneira positiva os funcionários da empresa, evidenciando a oferta de um trabalho qualificado em vez de tarefas, juntando novamente o trabalho ao indivíduo e à sua existência.

. A média mais baixa foi detectada na dimensão da satisfação com os colegas, indicando que os funcionários estão indiferentes, tendo a maior quantidade de funcionários insatisfeitos e a menor média por item de toda a pesquisa. Outra dimensão em que os funcionários atestaram indiferença é na satisfação com salários, observando que é a média mais baixa no item com o meu salário comparado ao meu custo de vida. Já na dimensão satisfação com as promoções é observado a indiferença dos funcionários.

Seria de essencial importância a continuidade desse trabalho, devido as suas limitações por ser uma pesquisa quantitativa, que ela se estendesse com um aprofundamento qualitativo maior com os funcionários, como por exemplo uma entrevista, que essas questões levantadas possam ser melhor debatidas e trabalhadas para melhorar nos aspectos possíveis.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos** o capital humano das organizações. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

_____. **Gestão de Pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. São Paulo: Elsevier, 2014.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas** modelos, processos, tendências e perspectivas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DUTRA, Joel Souza; FISCHER, André Luiz; AMORIM, Aparecido Costa de. **Gestão de Pessoas:** desafios estratégicos das organizações contemporâneas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FERREIRA, J. M. Carvalho; NÉVES, José; CAETANO, António. **Manual de Psicossociologia das Organizações**. Lisboa: Escolar, 2011.

FRANÇA, Ana Cristina Limongini. **Práticas de Recursos Humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos Principios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

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

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

RIBAS, Raul. **A motivação empreendedora e as teorias clássicas da motivação**, Revista PUC São Paulo, São Paulo, 2011, v. 5, n. 1, Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/view/7781>> Acesso em 05 out. 2017.

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

SCHEIN, Edgar H. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SIQUEIRA, Maria Matias. **Medidas do Comportamento Organizacional** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

VIEIRA, Carolina Belli et al. **Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública**, Revista ADMpg Gestão Estratégica, Lavras, 2011, v. 4, n. 1, Disponível em: <<http://bit.ly/2zeIJd4>> Acesso em 05 out. 2017.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

APÊNDICES

Apêndice A – Carta de Autorização de Participação da Madeireira Três Irmãos no Estudo de Caso

Autorização de Participação da Empresa no Estudo de Caso

Fortaleza, 23 de março de 2018.

Eu, EMANUEL GEFFSON DANTAS ANGELIM, aluno do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), sob orientação da Profa. Olivia Guerreiro Alencar, 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 ambiente de trabalho dos funcionários da Madeireira Três Irmãos".

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.

Emauel Geffson Dantas Angelim
Aluno-Pesquisador

Profa. Olivia Guerreiro Alencar
Orientadora da Pesquisa

Lúcia Bernardino Dantas
Proprietária

ANEXO A – Instrumento de Pesquisa – Escala de Satisfação no Trabalho (EST)

No meu trabalho atual sinto-me...

- () Com o 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 o meu salário comparado à minha capacidade profissional.
- () Com o 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-se.
- () Com o 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.

Apêndice B – Questionário sobre o Perfil Sociodemográfico

1. Sexo:

() Masculino

() Feminino

2. Faixa de Idades:

() 24 - 33 anos

() 34 - 41 anos

() 42 - 50 anos

() 51 anos ou mais

3. Escolaridade:

() Superior Incompleto

() Médio Completo

() Fundamental Completo

() Fundamental Incompleto

4. Tempo de empresa:

() 0 - 2 anos

() 2 - 6 anos

() 4 - 10 anos

() 10 anos ou mais

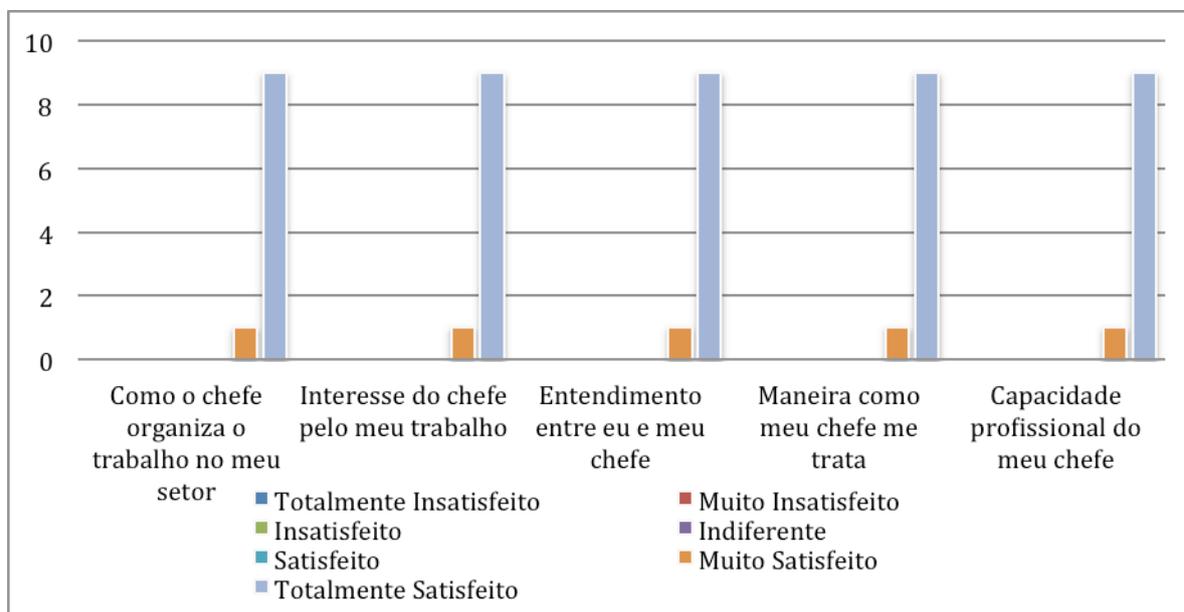
Apêndice C – Perfil sóciodemográfico dos participantes da pesquisa**Tabela 1: Perfil sóciodemográfico dos participantes da pesquisa**

| Variáveis | Níveis | Quantidades |
|------------------|------------------------|-------------|
| Sexo | Masculino | 9 |
| | Feminino | 1 |
| Idade | 24 - 33 anos | 3 |
| | 34 - 41 anos | 2 |
| | 42 - 50 anos | 2 |
| | 51 anos ou mais | 3 |
| | Superior Incompleto | 1 |
| Escolaridade | Médio Completo | 2 |
| | Fundamental Completo | 3 |
| | Fundamental Incompleto | 4 |
| Tempo de empresa | 0 - 2 anos | 1 |
| | 2 - 6 anos | 3 |
| | 4 - 10 anos | 2 |
| | 10 anos ou mais | 4 |

Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Apêndice D – Gráfico 1: Satisfação com a Chefia

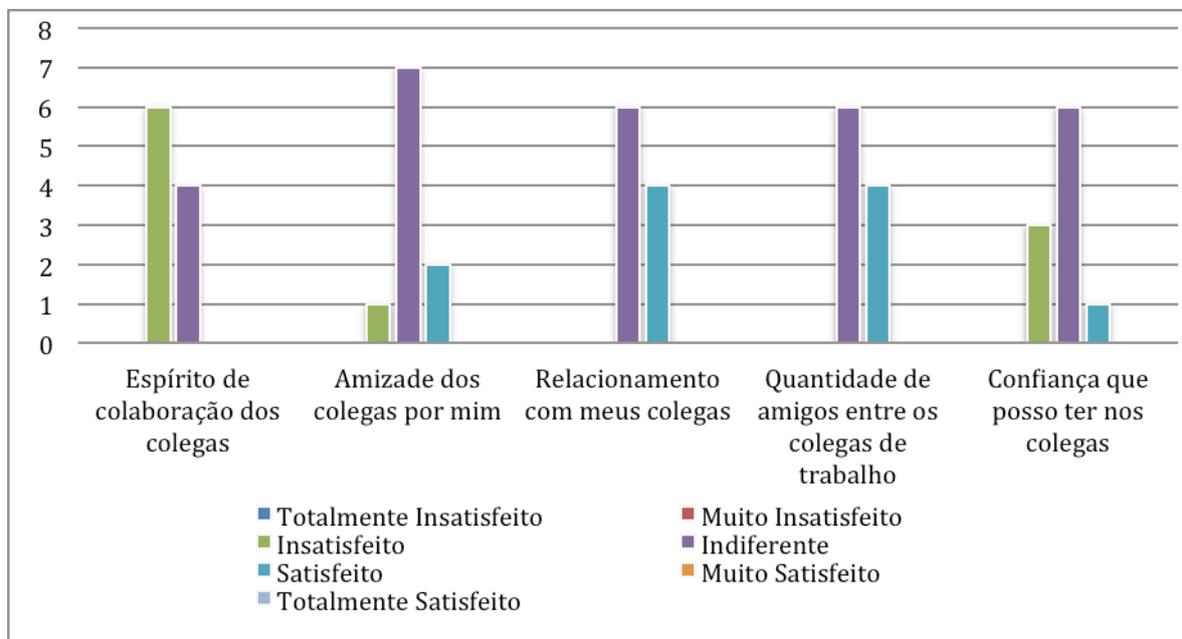
Gráfico 1: Satisfação com a Chefia



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Apêndice E – Gráfico: Satisfação com os Colegas

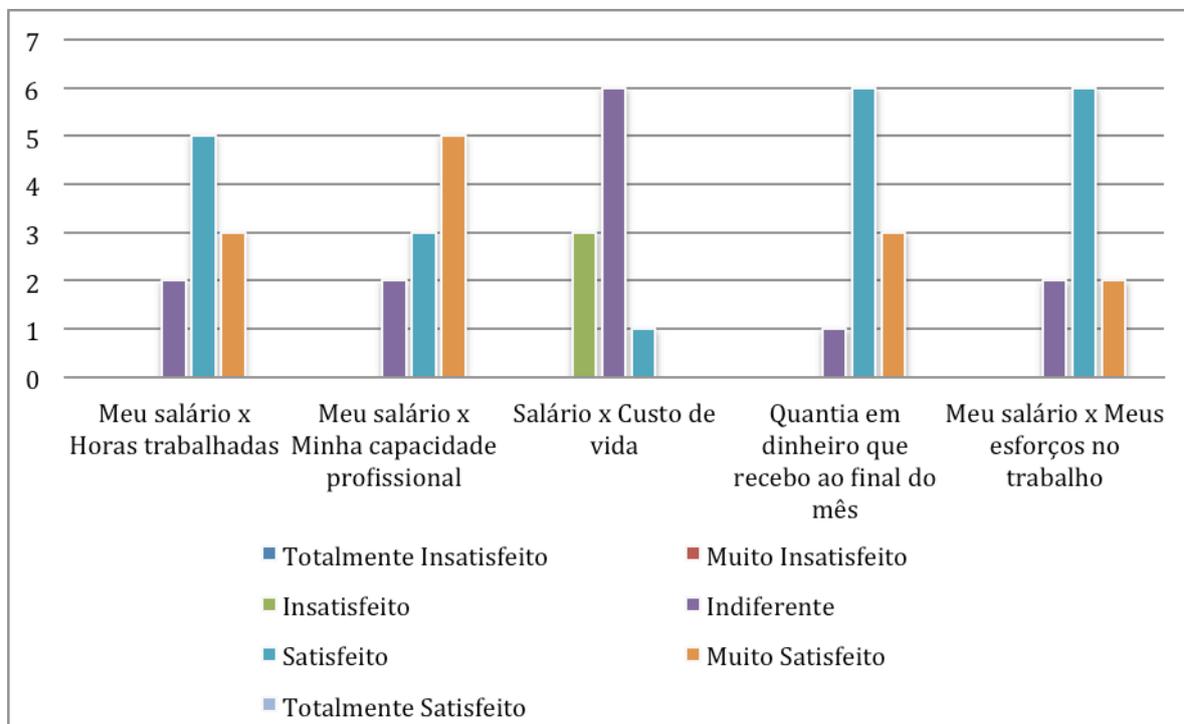
Gráfico 2: Satisfação com os Colegas



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Apêndice F – Gráfico: Satisfação com o Salário

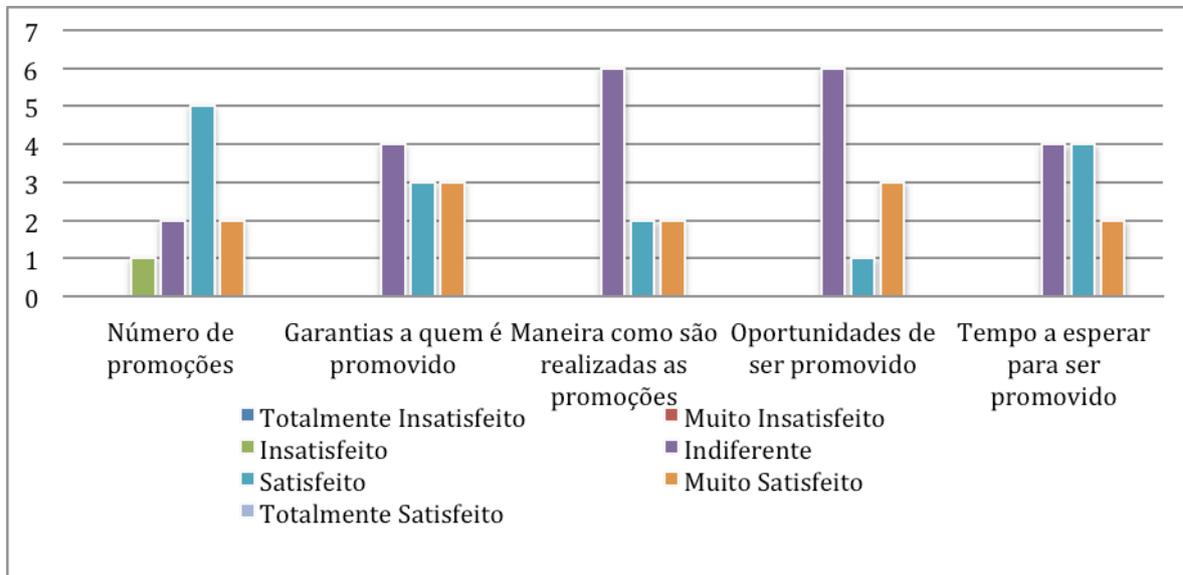
Gráfico 3: Satisfação com o Salário



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Apêndice G – Gráfico: Satisfação com as Promoções

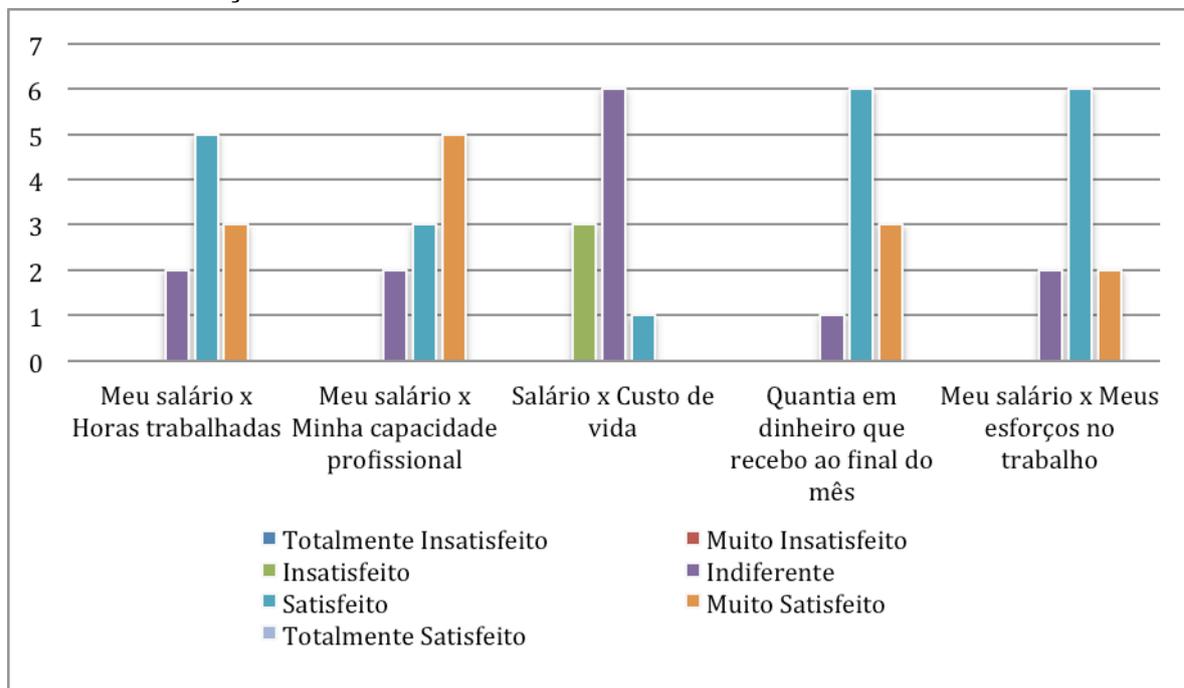
Gráfico 4: Satisfação com as Promoções



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Apêndice H – Gráfico: Satisfação com a Natureza do Trabalho

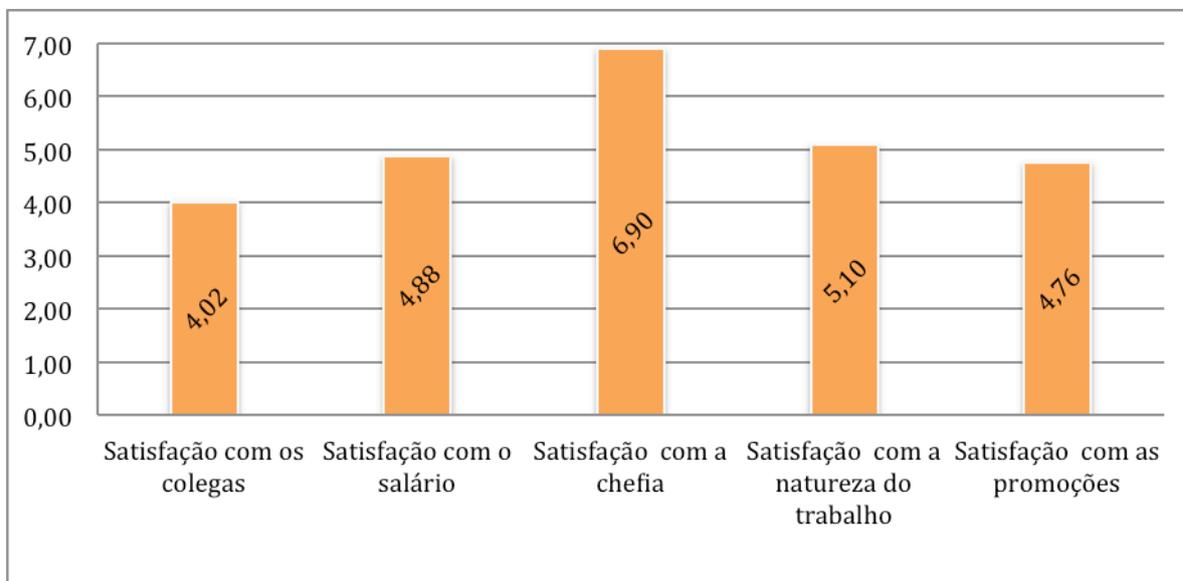
Gráfico 5: Satisfação com a Natureza do Trabalho



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Apêndice I – Gráfico: Média Geral das Cinco Dimensões

Gráfico 6: Média geral Das Cinco Dimensões



Fonte: dados da pesquisa, 2018.