

**Congresso Internacional de Administração
ADM 2019 - Administração 4.0**

30/09/2019 a 04/10/2019 - Ponta Grossa - PR - Brasil



**ASPECTOS QUE INFLUENCIAM A SATISFAÇÃO NO TRABALHO:
ESTUDO EM UMA EMPRESA DO COMÉRCIO DE AUTOPEÇAS**

**ASPECTS THAT INFLUENCE SATISFACTION AT WORK: A CASE
STUDY IN AN AUTOMOTIVE TRADE COMPANY**

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

Regiane A. G. Lopes, Unisep, Brasil, regilg@hotmail.com

Claudelir Clein, Unisep, Brasil, claudelir@unisep.edu.br

Gilson Mussi dos Reis, Unisep, Brasil, gilson@unisep.edu.br

Celito Nuernberg, Unisep, Brasil, celito@unisep.edu.br

Resumo

O capital humano de uma organização vem sendo tomado como um dos focos principais em questões estratégicas, observando-se que é através dele que as empresas possuem maiores chances de crescimento e desenvolvimento. Desta forma, optou-se como objetivo, verificar por meio da Escala de Satisfação no Trabalho (EST), qual é o índice de satisfação dos colaboradores de uma empresa que atua no ramo de venda de autopeças. Portanto, considerando a EST, o estudo foi baseado em cinco dimensões da satisfação no trabalho: a satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Como todos os estudos científicos requerem utilizar-se de uma metodologia específica, este utilizou uma pesquisa bibliográfica descritiva e estudo de caso tendo como base o método indutivo. Sendo assim, foi realizada uma pesquisa com abordagem qualiquantitativa que permitiu verificar quais os índices de satisfação no trabalho, coletando-se os dados através de questionário aplicado aos colaboradores. Os resultados demonstram que os colaboradores encontram-se satisfeitos, entretanto, foram colocados enfoco alguns pontos de indiferença referentes ao plano de carreira e à política em relação às tarefas desenvolvidas, necessitando-se de estratégias de gestão que viabilizem atingir maiores níveis de satisfação no trabalho.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho; Colaboradores; Organização.

Abstract

The human capital of an organization has been taken as one of the main focuses on strategic issues, observing that it is through it that companies have greater chances of growth and development. Thus, the objective was to verify, through the Occupational Satisfaction Scale (EST), the satisfaction index of the employees of a company that operates in the auto parts sales area. Therefore, considering EST, the study was based on five dimensions of job satisfaction: satisfaction with colleagues, salary, leadership, the nature of work and promotions. As all scientific studies require the use of a specific methodology, it used a descriptive bibliographic research and case study based on the inductive method. Therefore, a research was conducted with a qualitative-quantitative approach that allowed to verify the satisfaction indexes in the work, being collected the data through a questionnaire applied to the collaborators. The results demonstrate that the employees are satisfied, however, some points of indifference regarding the career plan and the policy regarding the tasks developed were focused, and management strategies are needed to achieve higher levels of job satisfaction.

Keywords: Job satisfaction; Contributors; Organization.

1. INTRODUÇÃO

Em nenhuma outra época nas organizações, as pessoas foram tão valorizadas como atualmente em relação às suas habilidades e competências (Marquardt & Engel 1993; Sant'anna et al., 2005). E juntamente neste contexto a satisfação no trabalho é uma temática que vem ganhando espaço nos diferentes tipos de negócios no mercado. Com o passar do tempo muitas pesquisas mostram os benefícios que uma organização pode ter proporcionando que seus colaboradores sintam-se satisfeitos e motivados. Através deste estudo, percebeu-se que os colaboradores tornam-se mais produtivos e interativos com a empresa, bem como, possuem maior facilidade para atingir metas e obter resultados positivos quando estão satisfeitos no trabalho.

Fu (2014) e Silva *et al* (2017) relatam que a diminuição da satisfação no trabalho pode influenciar nos índices de produtividade, nos custos com a assistência médica, no absenteísmo e na rotatividade, já que existe uma relação considerável e correlata entre componentes do contexto organizacional e satisfação. Ou seja, uma empresa onde não investe no bem estar de seus colaboradores e não se preocupa em fornecer um ambiente de trabalho adequado pode ter um aumento nos seus custos operacionais.

As organizações vivem uma constante disputa por clientes, nichos de mercados e inovações em um parâmetro nunca visto antes. Com isso, são levadas também a competirem por um dos principais recursos disponíveis: o capital humano (Bartlett & Ghoshal 1987; Sant'anna et al. 2005). Pode-se inferir que o capital humano se tornou uma das peças chave para uma organização obter sucesso. Todavia, se faz necessário que a empresa busque conhecer os colaboradores visando planos de melhorias contínuos que atendam seus anseios e proporcionem um ambiente de trabalho produtivo e saudável.

Sendo assim, o presente trabalho tem como objetivo, verificar qual o índice de satisfação no trabalho. Sendo obtidos os dados por meio de questionário aplicado na matriz da empresa localizada no município de Toledo - PR, e na filial localizada no município de Francisco Beltrão - PR. Para tanto, buscou-se responder a seguinte problemática: qual o nível de satisfação dos colaboradores que atuam na comercialização de peças automotivas?

Para mensurar os níveis de satisfação, utilizou-se da ferramenta EST (Escala de Satisfação no Trabalho). A mesma é uma medida multidimensional construída e validada com o objetivo de identificar o grau de satisfação do colaborador através de cinco dimensões do trabalho, sendo elas: satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e as promoções. (Siqueira, 2008).

Para tanto, além desta introdução, o trabalho apresenta-se dividido em cinco partes. Na seção dois, expressa sobre o comportamento organizacional, satisfação e motivação dos colaboradores. Em seguida, na seção três, apresenta-se a metodologia onde são descritos os propósitos e os caminhos metodológicos utilizados na pesquisa. A apresentação e análise dos resultados são apresentadas na seção quatro. A quinta e última seção demonstra as considerações finais relativas ao estudo proposto.

2. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

O comportamento organizacional consiste no estudo regrado das ações e atitudes das pessoas que compõem uma organização. O mesmo procura utilizar evidências científicas obtidas sob condições controladas, medidas e interpretadas para a atribuição de causa e efeito. O estudo do comportamento organizacional pode contribuir de forma positiva não somente para uma organização, mas para os profissionais que nela atuam (Robbins, 2007).

São grandes os benefícios oriundos do estudo do comportamento organizacional, embora os resultados não serem imediatamente visíveis. Neste contexto, o estudo e a aprendizagem do comportamento organizacional possibilitam quatro vantagens: o desenvolvimento das habilidades; crescimento pessoal; melhoria da eficácia organizacional; apuro e refinamento do bom senso (Dubrin, 2006).

Dentro o âmbito do comportamento organizacional é possível citar uma variável importante: o clima organizacional, o mesmo está diretamente ligado com o capital humano que compõe uma organização. São as pessoas que contribuem com o clima para que seja favorável, facilitando assim o alcance de objetivos almejados (Araujo & Garcia, 2010). Para tanto, o clima existente em uma organização pode influenciar diretamente no comportamento humano.

Neste sentido, o clima organizacional reflete a qualidade do ambiente de trabalho constatado pelas pessoas. O mesmo é fortemente influenciado pela cultura da empresa. (Schein, 1985; Lacombe, 2011). A cultura contempla o que é prezado pela empresa, estilos de liderança, os procedimentos e rotinas, as definições de sucesso onde tornam uma organização única em meio a tantas opções (Cameron & Quinn, 2006; Silva et al. 2017).

A cultura organizacional norteia através de seus valores e crenças, qual o comportamento que um indivíduo deve adotar dentro de uma organização (Hartnell, Ou & Kinicki, 2011; Silva et al., 2017). Diante deste contexto, tendo observado quanto ao comportamento organizacional, cabe dar sequência no referencial teórico considerando quanto à satisfação e motivação de colaboradores.

2.1 Satisfação e motivação de colaboradores

De acordo com Hauff et al., (2015) e Silva et al., (2017) a satisfação no trabalho é uma variável de relevância no âmbito organizacional. A mesma é resultante da percepção que o colaborador tem sobre seu trabalho, envolvendo os aspectos afetivos que ele considera satisfatórios ou não (Andrade et al., 2017; Locke, 1976; Martins & Santos, 2006; Silva et al., 2017).

Para Tamayo (2001); Warr (2007); Silva *et al.*, (2017), a satisfação estabelece uma relação com inúmeros aspectos presentes no ambiente organizacional, relacionados à remuneração, relação com os colegas e superiores, carreira, clima organizacional, autonomia e conteúdo do trabalho, segurança no trabalho, posição alcançada pelo trabalho realizado, justiça percebida pelo colaborador. Sendo assim, a insatisfação do colaborador pode desenvolver para a empresa certos efeitos que merecem atenção como alguns custos organizacionais. Por exemplo: o absenteísmo e a rotatividade (Wagner & Hollenbeck, 2006).

Entretanto observa-se que o fornecimento de treinamento, variedade, independência e controle elevam em maioria a satisfação dos colaboradores. O quanto os indivíduos apreciam o contexto social em que trabalham também apresenta uma correlação com a satisfação. Colaboradores satisfeitos e comprometidos apresentam menores taxas de rotatividade, absenteísmo e comportamentos desviantes, demonstrando maior desempenho. Por terem o foco de manter demissões e faltas em níveis baixos os gestores devem ter atitudes que gerem iniciativas relacionadas ao ambiente de trabalho (Robbins, 2010).

Percebe-se que a satisfação está interligada com algumas variáveis, por exemplo, a motivação que o colaborador possui referente ao seu trabalho que exerce influência no que diz respeito à sua produtividade. Mas o que seria a motivação? De acordo com Vergara (2007) a motivação é uma força, uma energia, algo que nos impulsiona em prol de um objetivo. A mesma é intrínseca, ou seja, nasce de dentro para fora, do nosso interior.

Convém desta forma, considerar que Maslow (1943) demonstra as necessidades humanas organizadas em uma pirâmide de importância no comportamento humano. A base da pirâmide refere-se às necessidades mais baixas e recorrentes chamadas primárias e, no topo, às secundárias onde são as mais sofisticadas e intelectualizadas. É possível observar através da Figura 1.

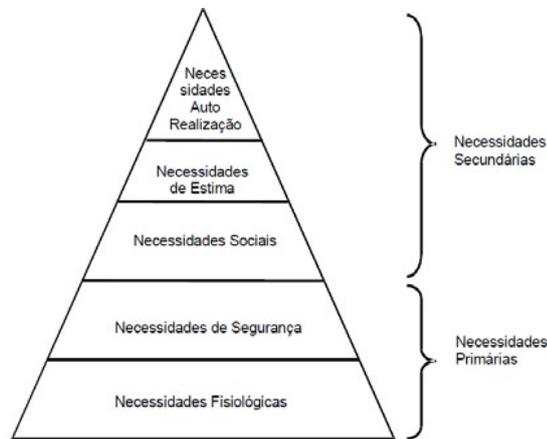


Figura 1 – Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow.
Fonte: Faculdade de São Luiz França (2017).

As necessidades fisiológicas constituem a parte mais baixa das necessidades humanas. São necessidades inatas, como a fome, sede, sono etc. Sua principal característica é a premência: se alguma dessas necessidades não está satisfeita domina a direção do comportamento da pessoa (Maslow, 1943; Chiavenato, 2008).

Já o segundo nível condiz com as necessidades de segurança que levam a pessoa a se proteger de qualquer perigo real ou imaginário. É de grande valia, pois as pessoas têm uma relação de dependência com a organização, onde as relações gerenciais autoritárias ou as decisões erradas podem provocar incerteza e/ou insegurança quanto à permanência das pessoas no trabalho. As necessidades sociais (terceiro nível) são de participação, aceitação por parte dos colegas, troca de amizades, afeto e de amor. São visíveis no comportamento quando as necessidades mais baixas se encontram levemente satisfeitas. A necessidade social quando não atendida torna a pessoa resistente, antagônica e hostil com relação às pessoas que o cercam (Maslow, 1943; Chiavenato, 2008).

Maslow (1943) apud Chiavenato (2008) ainda discorrem sobre a satisfação da necessidade de estima que conduz a sentimentos de autoconfiança, valor, força, prestígio, poder, capacidade e utilidade. A sua frustração pode trazer sentimentos de inferioridade, fraqueza, dependência e desamparo, podendo acarretar em desânimo ou atividades compensatórias.

A necessidade de autorrealização está no topo da pirâmide, a mesma se refere ao potencial e desenvolvimento contínuo do indivíduo ao longo de toda a vida. Quanto mais a pessoa obtém retornos de satisfação mais importantes se tornam e reforçarão a sua busca. (Maslow, 1943; Chiavenato, 2008).

Conforme abordado por Maslow e Chiavenato, pode-se perceber que todo o ambiente que envolve uma organização poderá influenciar na satisfação, motivação e no desempenho produtivo do colaborador. Faz-se necessário comentar as palavras de Gurgel (2001), o qual relata que a produtividade ocorre por meio da fixação de recursos e da sua aplicação no trabalho. Isso requer a presença de pessoas, tecnologia e conhecimento ampliado dos recursos financeiros. Porém, depende unicamente da tarefa de administrar, gerenciar, deixar o trabalho

produtivo e o trabalhador realizado e feliz, tornando o trabalho mais atrativo aos seres humanos.

A produtividade é consequência, vem por último. É resultante da produção de equipes capacitadas, apaixonadas, ferramentas adequadas, recursos, conhecimento, visão, tecnologia, gestão e satisfação com o trabalho (Gurgel, 2001).

3.0 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho utilizou uma pesquisa bibliográfica descritiva e estudo de caso tendo como base o método indutivo, uma vez que o mesmo consiste em enumerar os enunciados sobre o fenômeno que será pesquisado. Através da observação, procura-se encontrar algo que está geralmente presente na sua ocorrência (Andrade, 2007).

A coleta de dados se deu por meio da aplicação de questionário estruturado com base Escala de Satisfação no Trabalho – EST, sendo uma medida multidimensional que possui o objetivo de avaliar o grau de satisfação do colaborador frente a cinco dimensões do seu trabalho: a satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções.

Para obter as informações necessárias para este estudo, o questionário foi aplicado em uma reunião realizada pelo gestor da filial em Francisco Beltrão - PR, onde todos puderam responder tranquilamente, e assim que foram respondidos aconteceu o recolhimento dos mesmos. Todos que compõem a empresa puderam participar da pesquisa, inclusive os gestores.

Já em Toledo - PR, foi obtida a colaboração da empresa onde os questionários foram mandados por malote através da filial de Francisco Beltrão, com as recomendações de aplicação, abrangendo também, todos os níveis hierárquicos da empresa. Foram aplicados sessenta questionários em Francisco Beltrão e trinta e seis em Toledo, totalizando um público de respondentes de noventa e seis trabalhadores.

4.0 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com o presente estudo verificou-se através das análises dos resultados os níveis de satisfação dos colaboradores em cinco dimensões do trabalho sendo: satisfação com os colegas; com o salário; com a chefia; a natureza do trabalho e as promoções. Portanto, na aplicação da EST, buscou-se primeiramente saber sobre o nível de satisfação com colegas de trabalho, em que foram feitos alguns questionamentos conforme pode ser observado na Figura 1.

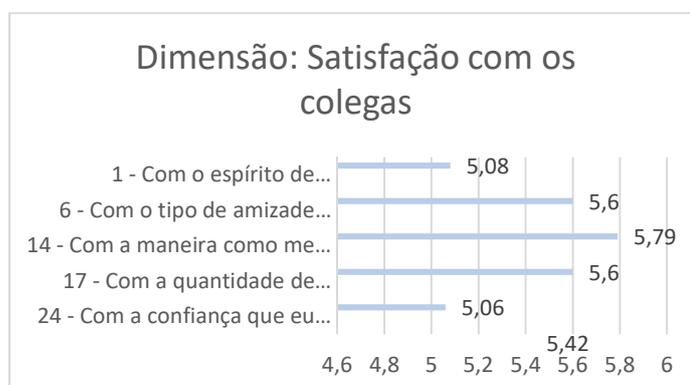


Figura 1 – Satisfação com os Colegas.
Fonte: Pesquisa do autor (2017).

Apurado a primeira dimensão referente à satisfação com os colegas de trabalho, obteve-se um resultado de 5,42, considerando-se a média dos questionamentos que a compõem. Ou seja, a mesma se enquadra nos parâmetros de satisfação.

Desta forma, entende-se que o resultado positivo apontado pelos colaboradores é fator impulsionador de motivação, o que contribui para possível aumento da produtividade no ambiente laboral. Outro ponto a se enfatizar, é que na medida em que uma relação fraterna com os colegas de trabalho se estabelece, aumenta a sinergia da equipe mantendo um bom clima organizacional (Robbins, 2010).

Em contrapartida verifica-se que considerando uma escala de 5 a 7, o resultado da dimensão se encontra com nível frágil de satisfação (5,42). De acordo com Likert (1971) e Lacombe (2011) o grau de satisfação interno da empresa está diretamente interligado com a motivação, lealdade, colaboração e aos relacionamentos entre as pessoas, identificação com a empresa, facilidade de se comunicar internamente, integração da equipe, dentre outras.

Sendo assim, infere-se que se torna importante realizar trabalhos direcionados às equipes no trabalho, como por exemplo, práticas de comunicação que proporcionem fortalecer os relacionamentos não só entre colaboradores do mesmo departamento como em relação aos outros que integram a empresa.

Dando sequência a aplicação da EST, buscou-se levantar informações quanto à satisfação com o salário, possuindo enfoque de como o colaborador se encontra satisfeito perante o quanto recebe mensalmente, comparando-se com o quanto trabalha, com a capacidade profissional, custo de vida, bem como os seus esforços na realização do trabalho, sendo os resultados expostos na Figura 2.



Figura 2 – Satisfação com o Salário.
Fonte: Pesquisa 2017.

A dimensão referente à satisfação com o salário resultou em uma escala de 4,39. Analisando a Figura 2 de um modo geral, constata-se que os colaboradores estão em um estado de indiferença.

Na medida em que os colaboradores se encontram indiferentes diante à função que realizam na empresa como consequência do seu salário, podem apresentar menor desempenho em suas atividades. Isso pode incluir o atendimento ao cliente, a diminuição do interesse nos objetivos da organização e outros aspectos inerentes ao trabalho. O índice de rotatividade também pode ser influenciado, considerando que o indivíduo pode não estar disposto a permanecer na empresa onde o salário não é atrativo e os benefícios são reduzidos ou inexistentes.

Desta forma, neste parâmetro sobre satisfação com o salário, denota-se a importância de rebuscar os fatores da pirâmide das necessidades de Maslow, focando no segundo nível, onde

se refere à segurança. Um dos aspectos integrantes desta categoria é a remuneração (salário e benefícios), e uma vez que esta necessidade é suprida o indivíduo se sente seguro para buscar outros níveis de satisfação e realização. No entanto, quando isso não ocorre podem ser desenvolvidos sentimentos negativos como a insatisfação. ((Maslow, 1943; Chiavenato, 2008).

Posteriormente, questionou-se em relação à satisfação com a chefia. Neste quesito foi avaliado o quanto o colaborador está satisfeito com a capacidade profissional e de organização do chefe, com o interesse que o mesmo tem pelo trabalho dos subordinados, bem como, o entendimento na comunicação entre ambos. Sendo assim, demonstra-se os dados obtidos nesta dimensão através da Figura 3.

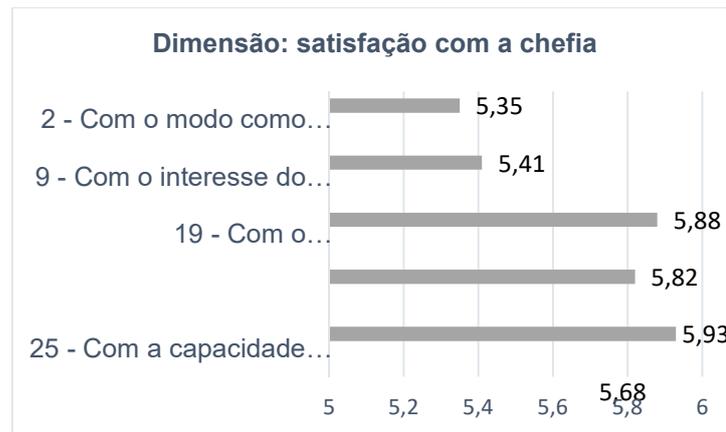


Figura 3 – Satisfação com a Chefia.

Fonte: Pesquisa 2017.

A apuração geral da escala *satisfação com a chefia* foi de 5,68, como se pode notar na Figura 3, encontrando-se nos parâmetros de satisfação, considerando que a escala de satisfação é de 5 a 7.

Identifica-se de acordo com o resultado obtido, que não existe uma percepção classificada como de alta satisfação. Neste aspecto tornam-se necessários cuidados que visem manter elevado nível de satisfação, tendo como pressuposto que quando o colaborador se encontra pouco satisfeito com a forma de trabalho e com o pouco interesse do seu chefe, pode agir com descaso diante de suas funções. Em vista disso, foi possível compreender quanto à satisfação com a chefia que o contato direto com seus subordinados serve como aspecto determinante, onde, se positivo, a empresa terá mais facilidade de obter resultados almejados. Entretanto, se for negativo, pode dificultar o alcance dos objetivos estabelecidos (Robbins, 2010).

O próximo passo foi verificar o índice de satisfação com o trabalho, possuindo foco no interesse das tarefas, com a variância que existe entre elas e com a qualidade de vida no trabalho. Evidenciou-se o nível de satisfação com trabalho conforme os resultados expostos na Figura 4.

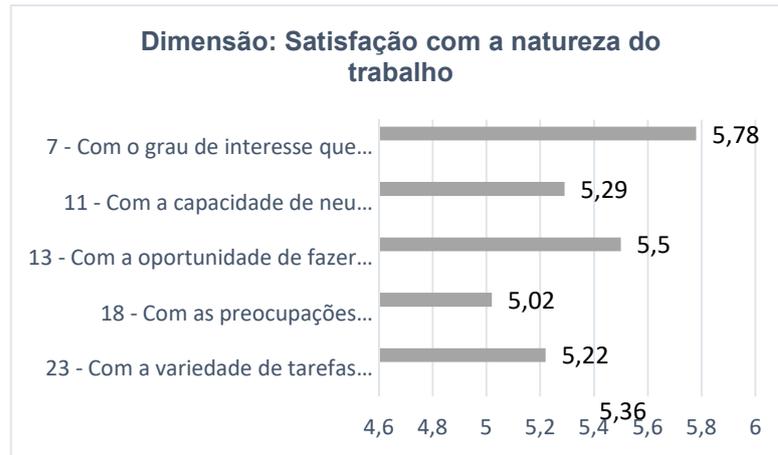


Figura 4 – Satisfação com a Natureza do Trabalho.
Fonte: Pesquisa 2017.

O resultado da dimensão é de 5,36, o que se encaixa no padrão de satisfação, porém, estando baixo. Com isso, há necessidade de averiguar que alguns dos fatores que norteiam a queda da satisfação no trabalho podem estar vinculados ao esforço dos empregadores em aumentar a produtividade sem demonstrar preocupação com a motivação de seus colaboradores enquanto sobrecarga de trabalho e prazos menores ou inatingíveis para a realização das tarefas. A insatisfação no trabalho e o estresse podem gerar na empresa efeitos que não devem ser descuidados, tais como: o aumento da rotatividade, do absenteísmo, os custos de assistência médica e a agressividade no ambiente de trabalho (Robbins, 2007).

A última dimensão analisada corresponde às promoções no trabalho, compreendendo-se como uma via de mão dupla, isto é, o colaborador irá buscar se perceber que a empresa oferece oportunidades, e a empresa irá promovê-las se existir engajamento no desempenho das atividades e no alcance dos objetivos estabelecidos. Na Figura 5 são exibidos os resultados da dimensão *satisfação com as promoções*.

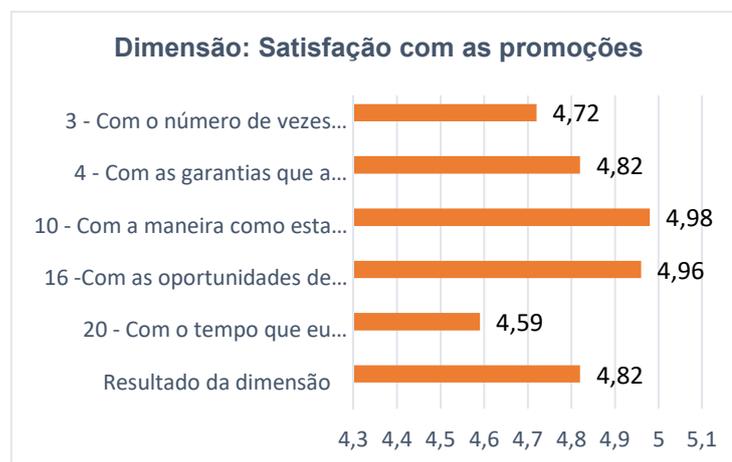


Figura 5 – Satisfação com as Promoções.
Fonte: Pesquisa 2017.

A computação da dimensão no âmbito universal foi de 4,82. Detecta-se que os colaboradores não estão satisfeitos com as possibilidades que a empresa oferece de promoção. Entretanto, nesta questão temos duas diretrizes em que a primeira se resume na busca do conhecimento e de qualificação por parte dos colaboradores, e de contrapartida o devido reconhecimento da empresa.

Destarte, o colaborador deve ter em mente que para atingir cargos mais altos é preciso buscar desenvolver seus conhecimentos, habilidades e atitudes dentro da empresa. Contudo, a empresa como meio de auxiliar o monitoramento e possibilidades de qualificações dos seus colaboradores, poderia desenvolver um plano de carreira especificando as qualificações necessárias para cada cargo, sendo assim, uma forma de motivar seus colaboradores a buscarem maior desenvolvimento pessoal e profissional.

4.1 Comparações entre as médias das dimensões

Primeiramente, para que se possa apresentar com clareza a comparação entre a média das dimensões e demonstrar o caráter científico em que se baseou este estudo, expõe-se que se considera como escore médio os valores de 5 a 7, onde se enquadram nos parâmetros de satisfação. Valores entre 1 e 3,9 tendem a indicar insatisfação. Já os valores que se enquadram entre 4 e 4,9 informam um estado de indiferença dos colaboradores perante a dimensão em questão (Siqueira, 2008).

Partindo para a comparação entre os resultados gerais, conforme pode ser observado através do Quadro 1, o escore médio de todas as dimensões englobadas na pesquisa ficou entre 4,39 (classificado como indiferença) e 5,68 (enquadrando-se como satisfação).

DIMENSÕES	RESULTADOS
Satisfação com os colegas	5,42
Satisfação com o salário	4,39
Satisfação com a chefia	5,68
Satisfação com a natureza do trabalho	5,36
Satisfação com as promoções	4,82

Quadro 1 – Escore Médio.
Fonte: Pesquisa 2017.

Visando ter uma noção da importância de cada dimensão para os resultados esperados em relação à satisfação de forma completa, buscou-se verificar a influência que uma ou mais dimensões exercem sobre as demais ou numa outra em específico.

Como percebido que o maior grau de satisfação se deu com o chefe imediato (5,68), e que o menor se refere à satisfação com o salário (4,39), cabe destacar que o valor em retribuição ao emprego da força laboral determinante em termos de influência no índice de satisfação com o trabalho. Se considerado a satisfação com o salário, identifica-se que assim como no que se refere às promoções no trabalho, os índices se apresentam fragilizados. Esses índices podem contribuir para que os colaboradores adotem um comportamento descomprometido com a empresa sem se importar em atingir metas, podendo ocorrer uma diminuição da produtividade.

Portanto, é possível constatar que pode ser o momento da empresa optar por um plano de carreira vinculado a um auxílio qualificação em instituições de ensino superior ou nível técnico profissionalizante, promovendo treinamentos que gerem oportunidades e levem ao desenvolvimento dos seus colaboradores.

Deste modo, infere-se que é improvável tratar da satisfação dos colaboradores de forma individual analisando somente um aspecto do local de trabalho, pois se o mesmo não estiver satisfeito com uma das dimensões surtirá efeito nas outras. Da mesma forma, se o nível de

satisfação for mais alto a tendência é que os índices aumentem em todos os aspectos. Sendo assim, pode-se entender também que a satisfação com a natureza do trabalho pode interferir na satisfação com o salário, Neste sentido, o colaborador pode se sentir injustiçado com o quanto recebe analisando as tarefas que executa, podendo ser um fato desencadeador da intenção em sair da organização.

De acordo com Robbins (2010) quando um colaborador está satisfeito com o seu local de trabalho, o mesmo poderá desenvolver um comportamento proativo ajudando os colegas, tornando a relação mais afetiva, se colocando à disposição e ainda estar propenso a falar bem da empresa onde trabalha.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada vez mais fica perceptível a importância do estudo da satisfação no trabalho. Observa-se que o capital humano passou a ter grande relevância nas organizações, sendo tomado como um dos pontos cruciais em um mercado competitivo.

Desta forma, as pessoas se tornam um ponto chave para obter vantagem competitiva. Então, as empresas que procuram investir nos seus colaboradores possuem chances de conquistar uma fatia maior no mercado. Entretanto, a satisfação precisa ser monitorada, ou seja, um aspecto de constantes melhorias.

Com a realização deste estudo, por meio da escala de satisfação no trabalho (EST), foi possível constatar que os colaboradores em partes estão satisfeitos, sendo as dimensões de maior satisfação as que envolvem os colegas, a chefia e a natureza do trabalho. Já quanto às dimensões focadas no salário e nas promoções, os colaboradores encontram-se indiferentes.

Por conseguinte, também se verificou com o presente trabalho algumas das principais causas que interferem negativamente no alcance da satisfação do colaborador. Nesse contexto observou-se que a falta de reconhecimento, um clima desfavorável, um local de trabalho desagradável, a inflexibilidade, as poucas ou nulas oportunidades de crescimento profissional, salários baixos e a falta de um plano de carreira para os colaboradores influenciam diretamente para gerar a insatisfação.

A satisfação no trabalho pode aumentar e muito a capacidade produtiva do colaborador e com isso a empresa poderá utilizar da melhor forma essa produtividade para atingir os seus objetivos. Mas para que isso ocorra, algumas coisas devem ser implantadas ou melhoradas na empresa, tais como: monitorar os índices de satisfação; proporcionar um ambiente agradável de trabalho; oferecer feedback; reconhecer os colaboradores que se destacam no trabalho; ser empáticos com os trabalhadores; implantar uma política salarial equilibrada com o cargo e as funções que os colaboradores exercem; incentivar a prática de exercícios, bem como, implantar a ginástica laboral para mantê-los mais dispostos; estimular a relação entre os colaboradores mantendo-os unidos e focados nos objetivos; oferecer benefícios e premiações quando uma meta é alcançada.

Por fim, conclui-se que os gestores e diretores precisam estar atentos no que se refere às dimensões de satisfação no trabalho, aspecto fundamental para o crescimento e sucesso da organização. Portanto, compreende-se que os colaboradores devem ser tratados nas organizações como seres humanos que possuem uma essência e não somente como números, sendo merecedores de reconhecimento e valorização.

REFERÊNCIAS

Andrade, M. M. de. Introdução à Metodologia do Trabalho Científico: Elaboração de Trabalhos na Graduação. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

- Andrade, T., Costa, V. F., Estivaleta, V. de F. B., & Lengler, L. (2017). Comportamento de cidadania organizacional: Um olhar à luz dos valores e da satisfação no trabalho. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19(64), 236-262. <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v19i64.2899>.
- Araújo, L. C. G.; Garcia, A. A.. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas, 2010.
- Bartlett, C. A.; Ghoshal, S. The myth of the generic manager: new personal competencies for new management roles. *California Management Review*, v. 40, n. 1, p. 93-116, 1987.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture – Based on the competing values framework*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Chiavenato, I. *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações*. 8 ed. 4 reimpressão – São Paulo: Atlas, 2008.
- Dubrin, A. J. *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- Fu, W. (2014). The impact of emotional intelligence, organizational commitment, and job satisfaction on ethical behavior of Chinese employees. *Journal of Business Ethics*, 122(1), 137-144. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1763-6>.
- Gurgel, A. O. C. *RH Positivo – Novo mundo do trabalho*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- Hartnell, C. A., Ou, A. Y., & Kinicki, A. (2011). Organizational culture and organizational effectiveness: A meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 677-694. <http://dx.doi.org/10.1037/a0021987>.
- Hauff, S., Richter, N. F., & Tressin, T. (2015). Situational job characteristics and job satisfaction: The moderating role of national culture. *International Business Review*, 24(4), 710-723. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.01.003>.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Marquardt, M. J.; Engel, D. W. *Global human resource development*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1993.
- Robbins, S. P. *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- _____. *Comportamento Organizacional*. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- Siqueira, M. M. M. (2008). Satisfação no trabalho. In M.M.M Siqueira (Org.), *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 265-274). Porto Alegre: Artmed.
- Tamayo, A. (2001). Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 5(3), 127-147. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552001000300007>.
- Vergara, S. C. *Gestão de Pessoas*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- Wagner III, J. A & Hollenbeck, J. R. *Comportamento Organizacional*. Trad. Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2006.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness, and unhappiness*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.