

**ABORDAGEM MULTIDIMENSIONAL DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA PAPELARIA NOVA VISÃO.**

Camila Beserra da Costa Silva

*(Discente. Universidade Federal Rural de Pernambuco – UAST)*

Maria Alice Almeida de Oliveira

*(Discente. Universidade Federal Rural de Pernambuco – UAST)*

Andressa Pacífico Franco Quevedo

*(Docente. Universidade Federal Rural de Pernambuco – UAST)*

**RESUMO**

O presente artigo surgiu devido à importância da influência da satisfação no trabalho para a realização profissional do trabalhador e para o aumento da produtividade das empresas contemporâneas. O assunto vem adquirindo cada vez mais importância após a Escola de Relações Humanas e o surgimento das teorias de satisfação no trabalho. Dessa forma, este estudo, foi desenvolvido com base em pesquisas bibliográficas e um estudo de caso realizado na empresa Nova Visão, situada da cidade de Serra Talhada-PE, e tem como objetivo medir o nível de satisfação dos funcionários dando ênfase a cinco fatores de satisfação no trabalho numa abordagem multidimensional, que segundo Zanelli, Borges-Andrade, Bastos e Cols são: Colegas Chefia, Trabalho, Promoções e Salário. Com base nesse modelo proposto pode-se comparar e identificar que a satisfação está diretamente ligada a esses cinco fatores, sendo de extrema importância para futuras análises mais profundas na organização pesquisada e podendo atribuir melhorias para que os funcionários sintam-se mais satisfeitos.

**Palavras-chave:** Satisfação no trabalho. Análise Multidimensional. Teorias de Satisfação.

**ABSTRACT**

This article appeared due to the importance of the influence of job satisfaction for professional achievement worker and increase the productivity of firms contemporary. The subject has been gaining more and more importance after the School of Human Relations and the emergence of theories of job satisfaction. Thus, this study was developed based on library research and a case study conducted at the company Nova Visão, located in the city of Serra Talhada-PE, and aims to measure the level of satisfaction of employees with emphasis on the five factors of job satisfaction in a multidimensional approach, which according Zanelli, Borges-Andrade, Bastos and Cols are: Co-Head, Job, Salary and Promotions. Based on this proposed model can identify and compare that satisfaction is directly linked to these five factors, it is extremely important for future analyzes searched deeper in the organization and can assign improvements so that employees feel more satisfied.

**Keywords:** Job satisfaction. Multidimensional Analysis. Theories of satisfaction.

## **1. INTRODUÇÃO**

Após a Teoria das Relações Humanas, que surgiu em contraste à Escola Clássica de Administração, os assuntos direcionados à satisfação do indivíduo no trabalho passaram a ter um grande destaque no que diz respeito à administração das empresas contemporâneas. Diversos fatores contribuíram para que esse tema viesse a conquistar um olhar mais atento dos empresários, entre eles o fato de que a satisfação do trabalhador contribui significativamente para o seu desempenho como funcionário, elevando a eficiência no exercício das suas atribuições. Sendo, pois, visto como um diferencial competitivo.

Além disso, seguindo uma concepção social, o trabalhador satisfeito tende a ser “uma pessoa com mais possibilidade de ser um cidadão integrado a sociedade, à sua família e apresentar melhores índices de bem-estar físico e mental.” (ZANELLI; ANDRADE; BASTOS, 2005, p. 32). O que se torna bastante relevante considerando que o trabalho passou, principalmente após a Revolução Industrial, a ser de extrema importância na vida do homem em sociedade. Dessa forma, Figueiredo (1991) afirma “O homem, é um ser que se cria pela formação da própria existência por meio do trabalho.”.

Assim, conforme Spector (2003, p. 11), “a Satisfação no Trabalho é uma variável de atitude que reflete como a pessoa se sente em relação ao trabalho de forma geral e em seus vários aspectos”. Segundo Zanelli, Andrade e Bastos (2005, p. 11) “evidências de que pessoas com níveis altos de contentamento são também as que menos planejam sair das empresas onde trabalham, tem menos faltas, melhor desempenho e maior produtividade”.

Sendo assim, reconhecendo a importância do assunto para as organizações e para a vida do ser humano, pretende-se com este estudo identificar a satisfação no trabalho através de um estudo de caso na Papelaria Nova Visão, situada em Serra Talhada-PE. Para tanto, tomou-se como base cinco fatores propostos na abordagem multidimensional propostos por Zanelli, Andrade e Bastos e Cols considerados componentes chave para a satisfação/insatisfação do ser humano no seu ambiente profissional, a saber: o próprio trabalho, a chefia, as promoções, os colegas e o salário. Nesse contexto, para uma melhor percepção sobre este tema, foram investigados os níveis de satisfação dos funcionários da empresa em questão, levando em consideração os cargos ocupados, para que se possa analisar a variação da satisfação nos diversos níveis organizacionais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

Segundo Schermerhorn, Hunt e Osborn, (1999, p. 8), “a satisfação no trabalho é uma atitude que reflete o grau segundo o qual as pessoas se sentem de forma positiva ou negativa com relação ao trabalho e às suas varias facetas”. Portanto, “uma atitude, ou resposta emocional, às tarefas de trabalho assim como às condições físicas e sociais do local de trabalho” (SCHERMERHORN JR.; HUNT; OSBORN, 1999, p. 6)

Quando os aspectos que envolvem o trabalho são compensadores, é desenvolvido no trabalhador um sentimento positivo em relação a sua vida profissional, ou seja, um sentimento de pertencimento à empresa na qual trabalha. Logo, um trabalhador que se sente parte da empresa, produzirá melhor, pois considera o sucesso da organização determinante para o seu próprio sucesso. Assim, a satisfação no trabalho desperta no ser humano, um sentimento de motivação, ou seja, “a vontade de empregar altos níveis de esforço em direção a metas organizacionais, condicionado pela capacidade do esforço de satisfazer alguma necessidade do indivíduo” (ROBBINS, 1999, p. 109).

Zanelli, Borges-Andrade, Bastos e cols (2004), sobre os estudos sobre a satisfação e o envolvimento com o trabalho e níveis de produtividade e desempenho: “esse corpo teórico passou a ser usado no processo de formação de competências para que gerentes pudessem planejar estratégias capazes de levar trabalhadores a se tornarem satisfeitos e envolvidos com o trabalho, tendo como consequência, a elevação de produtividade e desempenho”.

O destaque que a satisfação no trabalho vem ocupando nos dias atuais é consequência desses estudos desenvolvidos por pesquisadores e observado por diversos gerentes. Ainda de acordo com Zanelli, Borges-Andrade, Bastos e cols (2004), “podem-se reduzir os custos envolvidos com a força de trabalho e aumentar os lucros das empresas por meio da manutenção de um contingente de trabalhadores satisfeitos e, conseqüentemente, estável na organização, produtivo e frequente no trabalho”.

Leva-se em consideração também a importância que comportamentos e resultados satisfatórios no ambiente de trabalho refletem-se no ambiente familiar e social, pois segundo Lodahl e Kejner (1965), “o grau em que o desempenho de uma pessoa no trabalho afeta sua autoestima”.

São os aspectos ou facetas do trabalho, segundo Weiss, Dawis, Lofquist e England (1966 apud SPECTOR, 2003): atividade, independência, variedade das tarefas, status social, supervisão técnica e de Recursos Humanos (RH), valores morais, segurança, serviço social, autoridade, utilização de habilidades, políticas e práticas da organização, compensações, avanço na carreira, responsabilidade, criatividade, condições de trabalho, companheiros de trabalho, reconhecimento e realização.

Já de acordo com Zanelli, Borges-Andrade, Bastos e cols (2004), “diferentes aspectos do trabalho são considerados como fontes de satisfação no trabalho, sendo os mais frequentes os fatores chefia, colegas de trabalho, o próprio trabalho, salários e oportunidades de promoção”.

Segundo os mesmos autores:

[...] enquanto chefia e colegas de trabalho constituem-se em dimensões relativas ao ambiente social, o próprio trabalho representa as atribuições do cargo ocupado. Salário e oportunidades de promoção são, por sua vez, dois aspectos de gestão de pessoas pelos quais a organização manifesta sua retribuição ao empregado, constituindo-se em duas maneiras possíveis do empregado observar resultados de seus investimentos na organização e avaliar sua relação de troca com esta.

A dúvida sobre quais variáveis estariam implicadas na satisfação do indivíduo tem conduzido pesquisadores a adotar uma visão diferenciada que aborda a Satisfação no Trabalho sob a ótica da personalidade, do ambiente ou ainda da interação, que combina fatores de personalidade e ambientais (SPECTOR, 2003).

## **2.2 TEORIAS DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

Diversas são as teorias sobre a satisfação no trabalho, entretanto, nesse trabalho serão destacadas três teorias: a Teoria das necessidades humanas desenvolvida por Maslow, Teoria de Locke e Teoria dos dois fatores, sobre as quais se procura basear os termos de satisfação propostos pelos autores dessas teorias com a Abordagem Multidimensional.

## 2.2.1 A TEORIA DAS NECESSIDADES HUMANAS

A Teoria das Necessidades Humanas foi desenvolvida por Abraham H. Maslow, em 1943, a qual destaca que o homem é motivado por necessidades organizadas numa hierarquia de relativa prepotência (CARAVANTES, 1998). Tal teoria fora concebida tendo a motivação como algo constante, infinito e complexo encontrado em todos os seres humanos. (FLEURY; FLEURY; CASADO et.al, 2002). Maslow (1954) citado por Fleury e Casado afirma: “O homem é um animal que deseja e que raramente alcança um estado completo de satisfação, exceto durante pouco tempo. À medida que satisfaz um desejo, sobrevém outro que quer ocupar seu lugar. Quando este é satisfeito, surge outro ao fundo. É característica do ser humano, em toda a sua vida, desejar sempre algo.” Ele parte da premissa de que a motivação (que, por sua vez, é o que determina o comportamento observável dos indivíduos) é em si mesma determinada por um impulso genérico no sentido de satisfazer necessidades. (BUENO, 2002)

A teoria de Maslow sobre a teoria das necessidades identifica cinco níveis distintos de necessidades individuais, como mostra a figura 1. As necessidades são classificadas em necessidade de nível inferior e de nível superior. (SCHERMERHORN JR.; HUNT; OSBORN, 1998). De acordo com Robbins (2002), a divisão da pirâmide em dois níveis é justificada pela diferença na natureza dos fatores de satisfação. As necessidades de nível baixo são satisfeitas a partir de fatores extrínsecos. Como exemplos de fatores extrínsecos nas organizações podem-se citar remuneração, local de trabalho adequado e segurança no emprego; no geral, pode-se concluir que, quando as empresas pagam salários mais altos os seus empregados terão a maioria das suas necessidades básicas atendidas. Já as necessidades de nível alto, são satisfeitas a partir de fatores intrínsecos, que, de acordo com Bergamini (2008), refere-se à necessidade de auto-realização, que representa a busca de individualização, ou seja, o objetivo que visa atender a mais alta inspiração do ser humano, de ser ele mesmo, podendo usufruir de toda a sua potencialidade, sem perder sua individualidade.

### Pirâmide das necessidades humanas



Figura 1: Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow  
Fonte: Administradores, 2013.

À medida que as primeiras, ou necessidades mais básicas (ou de ordem inferior), fossem satisfeitas, surgiriam às necessidades dos níveis seguintes, até se chegar às mais elevadas. Aplicando a teoria de Maslow ao desempenho no trabalho: O trabalho e o ambiente de trabalho podem satisfazer uma ampla gama de necessidades, instrumentais e terminais, desde necessidades de sobrevivência até as de auto-realização. As necessidades e a capacidade de satisfazê-las, no entanto, dependem das características das pessoas e da situação de trabalho. (MAXIMIANO, 2007).

Pérez-Ramos (1980) ressalta ainda que “o modelo teórico de Maslow é importante para compreender e explicar o comportamento das pessoas na situação de trabalho, especialmente em termos de satisfação, enfatizando a tendência humana de progredir e ultrapassar os respectivos níveis da escala hierárquica.”

### **2.2.2 A SATISFAÇÃO NO TRABALHO SEGUNDO LOCKE**

Segundo Perez - Ramos (1990 apud MARTINEZ e PARAGUAY, 2003, p. 64-65) o modelo de Locke fundamenta-se: Na concomitância dos “valores” (importância atribuída à meta que deseja alcançar) e das “metas” (o objetivo desejado), que são os impulsores que levam o indivíduo a agir (desempenho), obtendo resultados (satisfação) que irão servir como feedback (reforço) para a atribuição dos valores.

Assim, para Locke (1969,1976) a satisfação pode ser entendida como “um estado emocional prazeroso ou positivo resultante de uma experiência de trabalho ou desempenho de tarefas aprazíveis”. (SANT’ANNA et al., 2011) e a insatisfação no trabalho não é a de um fenômeno distinto da satisfação no trabalho, mas a de seu oposto semântico, ambos compondo os dois extremos do mesmo fenômeno. Em outras palavras, “não existe um limite superior de satisfação absoluta, enquanto o limite inferior funde-se de forma indistinguível na insatisfação, a qual não tem limite inferior absoluto” (FRASER, 1983, p. 56).

Nesta perspectiva teórica, o trabalho não seria uma entidade, mas uma interação complexa de tarefas, papéis, responsabilidades, relações, incentivos e recompensas em determinado contexto físico e social. E, por isso, o entendimento da satisfação no trabalho requer que o trabalho seja analisado em termos de seus elementos constituintes, e onde satisfação no trabalho global é o resultado da satisfação com diversos elementos do trabalho. (LOCKE, 1969, 1976).

### **2.2.3 A TEORIA DOS DOIS FATORES**

Esta teoria foi formulada e desenvolvida por Frederick Herzberg, a partir do estudo de entrevistas realizadas com 200 engenheiros e contadores da indústria Pittsburgh. Tais entrevistas procuravam identificar quais consequências de determinados tipos de acontecimentos na vida profissional dos empregados, visando a determinar os fatores que os levam a se sentirem excepcionalmente felizes e aqueles que os fizeram sentir-se infelizes na situação de trabalho. (CARAVANTES, 1998). Ou seja, os motivos estão presentes na situação de trabalho e influenciam o desempenho dos empregados, sendo classificados em duas categorias principais: o próprio trabalho e as condições de trabalho. (MAXIMIANO, 2007).

Na situação de trabalho, verifica-se que os fatores que causam satisfação estão relacionados à própria tarefa ou trabalho, relações com o que ele faz, reconhecimento pela realização da tarefa, natureza da tarefa, responsabilidade, promoção profissional e capacidade de melhor executá-la. Os fatores causadores de insatisfação são fatores ambientais, isto é,

externos à tarefa, tais como: tipo de supervisão recebida no serviço, naturezas das relações interpessoais, condições do ambiente onde o trabalho é executado, e finalmente, o próprio salário percebido pelo indivíduo para executar o serviço. (CARAVANTES, 1998).

### **3. METODOLOGIA**

A pesquisa adotada neste estudo é de caráter exploratório, que segundo Gil (2002), “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses, inclui levantamento bibliográfico e entrevista”.

A princípio, para a realização deste estudo, foi feita uma pesquisa bibliográfica em livros e em materiais acadêmicos na internet, com o objetivo de formular o referencial teórico contendo todos os aspectos envolvidos na satisfação do indivíduo no trabalho, dando ênfase a cinco fatores de satisfação no trabalho numa abordagem multidimensional, que segundo Zanelli, Borges-Andrade, Bastos e Cols (2004) são: Colegas, Chefia, Trabalho, Promoções e Salário.

Em seguida, foi efetuada uma pesquisa de caráter descritiva, que segundo Cervo e Bervian (1986), “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Procura descobrir a frequência com que o fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características”. Para tal, realizou-se como método de investigação, um estudo de caso, na Papelaria Nova Visão, na cidade de Serra Talhada-PE, através de aplicação de questionário contendo 12 questões de múltipla escolha, sendo 2 que identifica o sexo e o tempo em que a pessoa trabalha na empresa; 6 voltadas para o trabalho e requisitos como estresse, satisfação, realização profissional, desempenho, rotinas trabalhistas; 1 para saber se o salário satisfaz com relação ao cargo que a pessoa ocupa; 1 para relacionamento com chefe; 1 para relacionamento com colegas de trabalho e 1 para promoção. O questionário foi respondido por 15 funcionários. Como base na pesquisa os cargos da empresa foram classificados sob concepção própria em três níveis: nível superior, nível intermediário e nível base. Sendo os de nível superior: Chefe do setor Fiscal, Chefe do departamento de Pessoal, Gerente de Vendas e Supervisor Comercial; de Nível intermediário: Auxiliares de escritório e Nível Base: Vendedores, Caixa, Secretaria e Serviços Gerais.

Logo após, as informações coletadas foram interpretadas e analisadas de acordo com os objetivos estabelecidos, buscando comparar a satisfação de acordo com as atribuições dadas: extremamente, muito, bastante, pouco e muito com o número de pessoas que estão a determinados tempos na empresa e seus cargos atuais.

### **4. ANÁLISE DE RESULTADOS**

Buscando analisar a satisfação no trabalho na Papelaria Nova Visão, a pesquisa se baseou em 5 pontos da abordagem multidimensional proposto por Zanelli, Andrade e Bastos: o próprio trabalho, chefe, colegas, salário e promoção. Foram obtidos os seguintes resultados:

Nos cargos de níveis superiores: Gerente de vendas, Chefe do Departamento De Pessoal, Chefe do Setor Fiscal e Supervisor Comercial. Verifica-se que duas destas pessoas estão a mais de 10 anos na empresa, uma está a mais de 5 anos e outra a menos de 1 ano. Percebe-se que em relação aos 5 pontos, tabela 4.1: o próprio trabalho, colegas, chefia, salário e promoção. Existe duas pessoas que estão a mais de 10 anos que consideram seus trabalhos extremamente e muito importante. Tendo trabalhos flexíveis com pouca ou nenhuma rotina. Mas em relação ao estresse de trabalho, por exemplo, o Gerente de vendas considera a sua atividade pouco estressante, enquanto a pessoa responsável pela Supervisão Comercial

considera sua atividade como sendo bastante estressante. Quando indagadas sobre a influencia do ambiente de trabalho para o desempenho de suas tarefas as duas pessoas responderam que o ambiente contribui bastante para o desempenho de suas funções, com relação à realização profissional, ambas responderam que sentem-se realizadas com os cargos que atualmente ocupam. Referente ao relacionamento com a chefia e os colegas de trabalho, elas consideram sua relação com seu chefe muito tranquila e para com os colegas de trabalho vai de muito a extremamente amigável. Relativo ao salário, este é o elemento considerado pouco motivador para impulsionar as suas atividades. E no tocante a promoção verificou-se que a empresa oferece pouca ou nenhuma oportunidade para o empregado subir no nível hierárquico.

Para a pessoa que está a mais de 5 anos que é Chefe do departamento pessoal, o trabalho é muito importante, com bastante rotina e pouco estresse, considerando o ambiente de trabalho como extremamente contribuidor para seu desempenho e sente-se bastante realizado profissionalmente. Seu relacionamento com o chefe é extremamente tranquilo e com seus colegas é muito amigável. E considera o salário pouco motivador para desempenho de suas funções e relativa à possibilidade de obter uma promoção de cargo considera que a empresa oferece poucas oportunidades.

Por fim, a pessoa que está a menos de 1 ano na empresa e é Chefe do setor fiscal considera seu trabalho muito importante com muitas rotinas e pouco estresse, atribui ao seu ambiente de trabalho bastante contribuição para seu desempenho e sente-se bastante realizado profissionalmente. Apesar de ter pouco tempo na organização considera sua relação com seu chefe muito tranquila e com os colegas de trabalho muito amigável. Quando se refere a salário e promoção, confere ao salário como pouco motivador e acha que seu trabalho oferece poucas oportunidades de ascensão profissional.

Tabela 1: Atribuições segundo o Nível Superior

Categorias	Atribuição de satisfação em número de pessoas				
	Extremamente	Muito	Bastante	Pouco	Nada
O próprio trabalho:					
Significado	1	3	-	-	-
Rotinas	-	1	1	1	1
Estresse	-	-	1	3	-
Contribuição para desempenho	1	-	3	-	-
Realização Profissional	-	2	2	-	-
Colegas:					
Relacionamento amigável	1	3	-	-	-
Chefia:					
Relacionamento Tranquilo	1	3	-	-	-
Salário Satisfatório para o cargo	-	-	-	4	-
Oferece promoção	-	-	-	3	1

Tem-se no nível intermediário 5 pessoas que exercem o cargo de auxiliar de escritório. Das 5, 3 pessoas estão na empresa há menos de 1 ano, uma está a mais de 1 ano e a outra a mais de 5 anos. Em relação aos pontos estabelecidos, tabela 4.2 verifica-se que das três pessoas que estão a menos de 1 ano, 2 consideram o trabalho extremamente importante e 1 muito importante. Para essas pessoas, 1 considera suas tarefas pouco rotineiras e pouco

estressante, outra pouco rotineira e nada estressante e a outra muito rotineiras e pouco estressante. 2 acham que seu ambiente de trabalho muito contribui para seu desempenho e 1 extremamente. No tocante a realização profissional 2 consideram-se bastante realizadas e 1 nada. 2 acham que o ambiente de trabalho muito contribui para seu desempenho e 1 que ele contribui extremamente. Os 3 acham que a empresa oferece poucas oportunidades de mudanças de cargos. Seu relacionamento com o chefe é bastante tranquilo e para com os colegas 2 consideram bastante, enquanto 1 extremamente amigável. Com relação ao salário consideram como bastante motivador.

A pessoa que está há mais de 1 ano considera seu trabalho bastante importante com bastantes rotinas e pouco estresse, considerando o ambiente de trabalho como bastante contribuidor para seu desempenho e sente-se bastante realizado com seu cargo na empresa. Porém acha que o salário é pouco motivador e que a empresa oferece bastante oportunidade de crescimento profissional. Seu relacionamento com o chefe é muito tranquilo e com seus colegas é muito amigável.

Para quem está há mais de 5 anos o trabalho é extremamente importante, com poucas rotinas e estresse, acha que seu ambiente de trabalho contribui bastante para seu desempenho e sente-se muito realizado na função que exerce. Seu relacionamento com o chefe e colegas é extremamente tranquilo e amigável. Considerando que o salário realmente motiva o trabalhador, mas oferece pouca oportunidade de crescimento profissional.

Tabela 2: Atribuições segundo o Nível Intermediário

Categorias	Atribuição de satisfação em número de pessoas				
	Extremamente	Muito	Bastante	Pouco	Nada
O próprio trabalho:					
Significado	3	1	1	-	-
Rotinas	-	1	1	3	-
Estresse	-	-	-	4	1
Contribuição para desempenho	1	2	2	-	-
Realização Profissional	-	1	3	-	1
Colegas:					
Relacionamento amigável	2	1	2	-	-
Chefia:					
Relacionamento Tranquilo	4	1		-	-
Salário Satisfatório para o cargo	-	-	4	1	-
Oferece promoção	-	-	1	4	

O nível base tem 6 pessoas entre elas: vendedores, caixa, secretaria e serviços gerais. Em relação ao próprio trabalho, salários, promoção, colegas e chefe. Tabela 4.3 tem-se os seguintes resultados: 3 pessoas são vendedoras, 2 delas estão há menos de 1 ano na empresa e consideram seus trabalhos como de extrema importância, com bastantes rotinas e nenhum estresse, 1 atribui ao ambiente de trabalho como bastante contribuidor para seu desempenho a outra considera extremamente contribuidor. Quanto a sua realização profissional 1 sente-se bastante realizado e a outra extremamente realizada. Para 1 seu relacionamento com o chefe é

bastante tranquilo para outra extremamente tranquilo, com relação aos colegas considera-os muito e extremamente amigável. 1 considera e outro não o salário motivador para a realização de seus trabalhos. Já a empresa oferecer oportunidade de promoção fica ente bastante e muita oportunidade. O vendedor que está a mais de 3 anos considera o trabalho muito importante com nenhuma rotina e pouco estresse, atribuindo ao ambiente de trabalho como sendo bastante contribuidor de seu desempenho e sente-se pouco realizado no cargo que ocupa e acha que a empresa não oferece oportunidade de crescimento profissional, mas atribui ao salário a motivação para continuar na empresa e seu relacionamento com seu chefe e colegas de trabalho é muito tranquila e amigável.

A pessoa que fica no caixa está na empresa há mais de 1 ano e considera o trabalho muito importante, tendo poucas rotinas e pouco estresse, e confere o ambiente de trabalho como bastante contribuidor para seu desempenho, sentindo-se bastante realizado profissionalmente. Acredita que o salário é bastante motivador e acha que a empresa oferece oportunidades de promoção de cargos e seu relacionamento com o chefe e colegas é muito tranquila e amigável.

A secretaria está há menos de 1 ano na organização e considera seu trabalho muito importante, sem rotinas e pouco estresse, achando que o ambiente contribui bastante para seu desempenho e sente-se bastante realizada profissionalmente. Seu relacionamento com o chefe é extremamente tranquilo, mas considera seus colegas pouco amigáveis. Quanto ao salário concorda que ele motiva bastante e acha que a empresa realmente oferece extremas oportunidades de crescimento.

Os serviços gerais está também há menos de 1 no seu trabalho e o considera muito importante, com muitas rotinas e pouco estresse e acha que o ambiente trabalhista não contribui para seu desempenho e não se sente realizada com o cargo que ocupa, atribuindo a empresa a falta de oportunidade de crescimento, mas seu relacionamento com o chefe é tranquilo e com os seus colegas muito amigável e acha que o salário o motiva na realização de sua função.

Tabela 3: **Atribuições segundo o Nível Base**

Categorias	Atribuição de satisfação em número de pessoas				
	Extremamente	Muito	Bastante	Pouco	Nada
O próprio trabalho:					
Significado	3	3	-	-	-
Rotinas	-	1	2	1	2
Estresse	-	-	-	4	2
Contribuição para desempenho	-	-	5	-	1
Realização Profissional	-	1	3	2	-
Colegas:	-	-	-	-	-
Relacionamento amigável	1	3	2	-	-
Chefia:	-	-	-	-	-
Relacionamento Tranquilo	2	2	2	-	-
Salário Satisfatório para o cargo	-	3	2	-	1
Oferece promoção	1	2	1	-	2

## 5. CONCLUSÃO

Analisar a satisfação no ambiente de trabalho não é fácil, pois muitos fatores contribuem para que essa satisfação seja gerada nos funcionários das organizações, principalmente porque o que satisfaz uma pessoa pode não satisfazer a outra.

Com base na pesquisa realizada na Papelaria Nova Visão e na metodologia aplicada pode-se concluir que em relação ao próprio trabalho esse ponto é considerado satisfatório para o funcionário, em termos de não estarem em constante estresse e não terem ou terem algumas rotinas e por considerarem o ambiente de trabalho como contribuidor de seu desempenho e por se sentirem realizados profissionalmente. Na questão de relacionamento com chefe e colegas de trabalho pode-se dizer que muito contribui para a satisfação no trabalho. O salário apesar de motivar o trabalhador não é satisfatório para seus cargos e também para a atividade que realiza. Quanto à oportunidade de promoção de cargos embora as respostas sejam divergentes, conclui-se que a empresa não oferece muitas oportunidades de crescimento, não satisfazendo, portanto o trabalhador que não possui essa expectativa.

Finalmente, percebe-se que com base nesse modelo proposto por Zanelli, Andrade e Bastos pode-se comparar e identificar que a satisfação está diretamente ligada aos cinco pontos da abordagem multidimensional sendo de extrema importância para futuras análises mais profundas na organização pesquisada e podendo atribuir melhorias para que os funcionários sintam-se mais satisfeitos.

## REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. Pesquisa qualitativa, exploratória e fenomenológica: Alguns conceitos básicos. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/pesquisa-qualitativa-exploratoria-e-fenomenologica-alguns-conceitos-basicos/14316/>>. Acesso em: 07 de abr. 2013.

ADMINISTRADORES. Pirâmide de Maslow: ainda é atual ou está ultrapassada? Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/piramide-de-maslow-ainda-e-atual-ou-esta-ultrapassada/22644/>>. Acesso em: 02 de abr. 2013.

CARAVANTES, Geraldo R. Teoria Geral da Administração – Pensando e Fazendo. *Abordagem comportamentalista*. Porto Alegre: AGE, 1998. pp. 71-77 - 78

Fraser, T. M. (1983). Human stress, work and job satisfaction: a critical approach. German: International Labour Office.

GIL, A.C.(2002)*Como elaborar projetos de pesquisa*. 4ª.ed.São Paulo: Atlas S/A.

GIMENEZ, Paulo E.O.; DEMUTTI, Carolina M.; FERREIRA, Andre. A Teoria das Necessidades de Maslow: A Influência do Nível Educacional Sobre a sua Percepção no Ambiente de Trabalho. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/703.pdf>>. Acesso em: 5 de abril de 2013.

HESKETH, José Luiz; COSTA, Maria T.P.M. Instrumento para medida de satisfação no trabalho. Disponível em: [http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75901980000300006.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901980000300006.pdf). Acesso em: 3 de abril de 2013.

MARTINS, Adney Acácio. Satisfação no trabalho. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAEiJUAE/satisfacao-no-trabalho>>. Acesso em: 29 de março de 2013

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, p. 59-78, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à Administração. *Motivação*. São Paulo: Atlas, 2007. pp. 234-238

PÉREZ-RAMOS, J. (1980). Satisfação no trabalho: metas e tendências. Tese de Livre-docência, Instituto de Psicologia de Assis, Universidade Estadual Júlio de Mesquita Filho, Assis.

REOCITIES. Conceito de pesquisa. Disponível em: <<http://www.reocities.com/sfdsilva/trabalhos/administracao/descritivo.htm>>. Acesso em: 07 de abril de 2013.

SANT'ANNA, Anderson de Souza *et al.* Qualidade de Vida no Trabalho – Abordagens e Fundamentos. *Os sentidos do trabalho: implicações pessoais e organizacionais*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. p.281

SCHERMERHORN Jr., John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. Fundamentos do Comportamento Organizacional. *Motivação*. São Paulo: Bookman, 1998. p. 87

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. Bases Teóricas de Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-Estar no Trabalho. In: *Psicologia: Teoria e Pesquisa*. Scielo, 2., 2008. Scielo, 2008. pp. 201-209. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v24n2/09.pdf>>. Acesso em: 4 de abril de 2013.

SPECTOR, Paul E. *Psicologia nas Organizações*. São Paulo: Saraiva, 2003.

SCHERMERHORN Jr., John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. Fundamentos do Comportamento Organizacional. *Motivação*. São Paulo: Bookman, 1998. p. 87