



**UM OLHAR SOBRE A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO EM ORGANIZAÇÃO MULTINACIONAL DO SETOR DE USINAGEM NO ESTADO DE MINAS GERAIS**

**LOOK ON THE SATISFACTION AT WORK: STUDY IN A MULTINATIONAL ORGANIZATION OF MACHINING SECTOR IN THE STATE OF MINAS GERAIS**

**UNA MIRADA SOBRE LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO: ESTUDIO EN UNA ORGANIZACIÓN MULTINACIONAL DEL SECTOR DE LA MECANIZACIÓN EN EL ESTADO DE MINAS GERAIS**

**Anilton José Lima, BEL**

Faculdade Novos Horizontes/Brazil  
[anilton.lima@mestrado.unihorizontes.br](mailto:anilton.lima@mestrado.unihorizontes.br)

**Luciano Pereira Zille, Dr.**

Faculdade Novos Horizontes/Brazil  
[luciano.zille@unihorizontes.br](mailto:luciano.zille@unihorizontes.br)

**Maryelle Gonçalves Soares, MSa.**

Faculdade Novos Horizontes/Brazil  
[maryelle.soares@unihorizontes.br](mailto:maryelle.soares@unihorizontes.br)

**RESUMO**

Esta pesquisa analisou o nível de satisfação no trabalho dos empregados que atuam em uma empresa multinacional de usinagem no estado de Minas Gerais, tendo como referência a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) de Siqueira (2008). Em termos metodológicos, a abordagem foi quantitativa e o tipo de pesquisa descritiva, utilizando-se como estratégia o estudo quantitativo de caso. A organização pesquisada foi uma indústria de usinagem e os sujeitos foram 63 indivíduos com atuação nas áreas de produção e administrativa da empresa em estudo. A coleta de dados se deu por meio de questionário e os dados foram analisados com base na estatística uni e bivariada. Em termos de resultados, analisando as cinco dimensões da satisfação no trabalho observou-se um valor médio de 4,09, considerando uma escala de 7 pontos, que apontou 'indiferença' dos pesquisados em relação à satisfação no trabalho.

**Palavras-chave:** Satisfação no trabalho; Empresa multinacional de usinagem; Trabalhadores de produção e administrativos.

**ABSTRACT**

This research analyzes the level of job satisfaction of employees working in a multinational company machining in the state of Minas Gerais, with reference to the Satisfaction Scale at Work (EST) Siqueira (2008). In terms of methodology, the approach was quantitative and the type of descriptive research, using as a strategy the quantitative case study. The unit of analysis was a machining industry and the observation unit was 63 individuals with expertise in the areas of production and administrative company under study. Data collection took place through a questionnaire and the data were analyzed based on statistical univariate and bivariate. In terms of results, analyzing the five dimensions of job satisfaction was observed an average of 4.09, considering a 7- point scale, which showed 'indifference' of respondents in relation to job satisfaction.

**Keywords:** Job satisfaction; Multinational machining; Production workers and administrative.

**RESUMEN**

Esta investigación analiza el nivel de satisfacción en el trabajo de los empleados que trabajan en una empresa de mecanizado multinacional en el estado de Minas Gerais, con referencia a la Escala de Satisfacción en el Trabajo

(EST) de Siqueira (2008). En cuanto a la metodología, el enfoque fue cuantitativo y el tipo de investigación descriptiva, utilizando como estrategia el estudio cuantitativo de caso. La organización estudiada fue una industria de mecanizado y los sujetos de la observación fueron 63 personas con atuação en las áreas de producción de la compañía en estudio. La recolección de datos se llevó a cabo a través de un cuestionario y se analizaron los datos basados en univariado y bivariado estadística. En términos de resultados, el análisis de las cinco dimensiones de la satisfacción en el trabajo se observó un promedio de 4,09, considerando una escala de 7 puntos, que mostraron "indiferencia" de los encuestados en relación con la satisfacción laboral.

**Palabras clave:** Satisfacción en el trabajo; Mecanizado multinacional; Los trabajadores de producción y administrativo.

## 1 INTRODUÇÃO

Na década de oitenta, as organizações brasileiras passaram a investir de forma mais intensa em tecnologia, visando melhorar a produtividade. Como resultado, verificou-se aumento, embora pouco significativo em termos de produção. As organizações brasileiras entendiam que criar vantagem competitiva somente com tecnologia não seria o suficiente para manter-se no mercado internacional (DEMO et al., 2013).

A partir da década de 1990 com o cenário econômico mundial sofrendo alterações que impactaram o formato de fazer negócios, as organizações precisaram fazer mudanças nas políticas organizacionais, principalmente mediante a adoção da valorização do indivíduo no trabalho (DEMO et al., 2013).

As empresas que desejam manter-se à frente de seus concorrentes precisam adotar ações para que seu capital intelectual permaneça satisfeito no ambiente de trabalho, constituindo-se em fator importante para a sobrevivência organizacional (AGAPITO et al., 2014).

A preocupação em equilibrar as relações entre a empresa e o indivíduo emergiu como elemento preponderante no ambiente organizacional. A empresa almeja o sucesso perante o mercado em que atua, enquanto o indivíduo espera que seja reconhecido, respeitado e recompensado de forma justa pelo trabalho desempenhado (KUNKEL; VIEIRA, 2012).

Na expectativa de suprir as necessidades dos indivíduos nas organizações, a busca por entender o comportamento no trabalho gerou preocupação em saber como ocorre a satisfação no trabalho (GIAUQUE *et al.*, 2012).

A satisfação do indivíduo ocorre quando, em sua percepção, há congruência entre o seu trabalho e os benefícios oferecidos pela organização. Se não há um sentimento de justiça por parte do indivíduo, este poderá levar à insatisfação no trabalho (GIAUQUE et al., 2012).

Devido à importância que vem sendo atribuída à satisfação no trabalho desde o início do século XX, a abordagem deste tema era vista como importante para a comunidade científica que estudava o comportamento organizacional. Nesse período, a satisfação no trabalho era considerada como uma etapa do processo de motivação correlacionada com o desempenho e a produtividade dos trabalhadores nas organizações (SIQUEIRA, 2008).

A partir da década de 1980, os estudos relacionados à satisfação no trabalho propiciaram interpretações importantes em relação a este conceito. Cinco elementos estiveram sempre presentes nesta concepção: satisfação com o salário, satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com a liderança, satisfação com as promoções e satisfação com a própria atividade desenvolvida (SIQUEIRA, 2008).

Com base nesse pressuposto, Siqueira (2008) desenvolveu uma escala de satisfação no trabalho, com o objetivo de avaliar o nível de satisfação dos empregados nas organizações.

Tendo como base os conteúdos apresentados, tem-se como problema central deste estudo a seguinte questão: Qual é o nível de satisfação no trabalho dos empregados que atuam em uma empresa de usinagem?

Como decorrência deste problema de pesquisa, tem-se o seguinte objetivo geral: Identificar e analisar o nível de satisfação no trabalho dos empregados que atuam nas áreas de Produção e Administrativa, tendo como referência a Escala de Satisfação no Trabalho de Siqueira (2008).

Este artigo está estruturado em cinco seções, incluindo esta Introdução. A seguir, apresentam-se o referencial teórico, a metodologia de estudo empírico, a análise e discussão dos resultados e, por fim, as conclusões.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Sobre a satisfação no trabalho apesar de ser uma abordagem frequente em pesquisas, ainda não há consenso entre os estudiosos quanto à definição de um único conceito para o tema (FERREIRA; SIQUEIRA, 2005).

Os estudos relacionados à satisfação no trabalho têm recebido contribuições importantes, como da teoria da hierarquia das necessidades, de Maslow, a teoria dos dois fatores, de Herzberg, a teoria da equidade, de Adams, e a teoria da expectativa, de Vroom. Essa base teórica tem sido importante para as análises relativas às práticas adotadas nas organizações, podendo ser utilizadas para implementar novas estratégias de gestão, no intuito de contribuir com as práticas gerenciais em relação à satisfação no trabalho (CASADO et al., 2002).

Conforme Siqueira (2008), considerando o resultado de pesquisas sobre os fatores que podem gerar insatisfação ou satisfação no trabalho, descreve que

[...] existem evidências acumuladas por estudos brasileiros (Meleiro e Siqueira, 2005; Padovam, 2005; Siqueira, 2003, 2005; Tamayo, 1998) apontando o forte impacto de fatores do contexto sócio-organizacional, tais como valores organizacionais, percepção de justiça, percepções de suporte e de reciprocidade que emergem das relações das trocas sociais e econômicas entabuladas entre empregados e organizações. Os resultados desses estudos sinalizam que satisfação no trabalho seria um sentimento extremamente sensível às políticas e práticas gerenciais, especialmente aquelas que definem os procedimentos e a distribuição de retornos (percepções de justiça no trabalho) para os comportamentos de trabalhadores, que revelam se a empresa está comprometida com seus colaboradores, ou seja, o quanto a empresa se preocupa com o bem-estar deles (percepção de suporte organizacional) e o quanto ela (a empresa) estaria disposta a retribuir aos seus empregados os esforços e todos os investimentos que eles aplicam na organização (reciprocidade organizacional) (SIQUEIRA, 2008, p. 266).

A necessidade de manter em alta o clima organizacional complementa as ações para manter a satisfação no trabalho. Em ambientes considerados hostis, o nível de insatisfação torna-se elevado. Se os indivíduos não conseguem ter um relacionamento favorável com seus colegas de trabalho e com a liderança ou em concordância com a política da empresa, o nível de estresse é alto, assim como a insatisfação com o trabalho. Ao contrário, se o clima organizacional permeia as relações estruturadas o nível de satisfação tende a aumentar, devido à facilidade de resolução dos problemas e ao aumento na satisfação por pertencer a uma determinada organização ou equipe de trabalho (PAULA et al., 2011).

Ainda, os empresários devem se preocupar com os indivíduos que ocupam os diversos cargos existentes nas organizações em detrimento do alcance de metas ousadas e dos resultados impostos pelo corpo gerencial. A

despreocupação por parte dos gestores com o clima organizacional, considerando somente o alcance dos resultados a qualquer custo, ao contrário do que se espera com estas ações, poderá aumentar o nível de insatisfação do indivíduo no trabalho e, por consequência, provocar a queda da produtividade, qualidade, além de incorrer em altos índices de turnover na organização (PAULA et al., 2011). As consequências para o indivíduo e a organização são relevantes quando não há satisfação no trabalho, pois ambos perdem quanto à insatisfação (MARQUEZE; MORENO, 2005).

Apesar de relutarem em investir continuamente no elemento capital humano, as organizações atualmente têm ciência da importância do indivíduo na alavancagem de seus produtos no mercado quando empregam mão de obra qualificada. Se as organizações não contarem com os melhores profissionais disponíveis no mercado, poderão se posicionar atrás de seus concorrentes. É necessário que o ambiente organizacional propicie a satisfação no trabalho, pois, tão importante quanto captar profissionais competentes no mercado é mantê-los comprometidos com as políticas organizacionais e com os objetivos esperados pelos empresários (ANDRADE et al., 2007).

A abordagem da satisfação no trabalho é necessária. Para saber o grau de satisfação do indivíduo no trabalho, existem instrumentos capazes de coletar dados, analisar e mensurar o quanto os indivíduos pesquisados estão satisfeitos, ou não, com o trabalho e em qual dimensão a organização precisa atentar para corrigir algum problema existente. Siqueira (2008) desenvolveu a Escala de Satisfação no Trabalho (EST), que utiliza 25 variáveis para o questionário completo, o que foi utilizado nesta pesquisa.

A utilização de questionários relacionados à satisfação no trabalho vem como somatória para estudar o comportamento dos indivíduos nas organizações (SIQUEIRA, 2008). Considerando que o indivíduo passa grande parte de seu tempo no trabalho, torna-se necessário criar relações positivas para reter esta mão de obra. O sentimento de que ele agrega valor para o grupo em que atua e de que seu trabalho traz resultados que beneficiam a organização motiva-o a se dedicar cada vez mais. Assim, o nível de satisfação tende a estar elevado. Ao contrário, quando há insatisfação o nível de absenteísmo e de rotatividade de emprego, a desaceleração nas tarefas a executar no trabalho, a preocupação com a qualidade do produto que manuseia a falta de compromisso com as metas e resultados esperados pela organização, todos estes fatores acabam sendo gerados em decorrência do sentimento negativo do indivíduo no trabalho (ANDRADE *et al.*, 2007). As pesquisas realizadas por meio de questionários como a EST são facilitadores para localizar onde está ocorrendo a satisfação ou a insatisfação no trabalho e o nível em que se apresenta. Assim, a organização pode avaliar em quais pontos precisa desenvolver novas políticas ou ações para elevar o nível de satisfação no trabalho (SIQUEIRA, 2008).

## 2.1 Satisfação no trabalho

Promover a satisfação no trabalho é valioso para as organizações, porque o indivíduo satisfeito tende a disponibilizar produtos e serviços para seus clientes com qualidade diferenciada, o que aumenta os níveis de absorção dos produtos e a divulgação dos serviços como de boa qualidade (PIETERSEN, 2005).

O trabalho é uma atividade que ocupa uma parcela considerável da vida dos indivíduos, principalmente no período mais produtivo. O envolvimento com o trabalho desencadeia sentimentos que podem gerar prazer, tornando-o satisfeito com as atividades laborais, ou promover um efeito contrário, quando os sentimentos negativos são as sensações percebidas, gerando a insatisfação (KUNKEL; VIEIRA, 2012).

A satisfação é influenciada por fatores que geram no indivíduo sentimentos favoráveis para mantê-lo satisfeito no ambiente organizacional. Envolve um conjunto de situações e sensações que contemplam desde os princípios e as regras das organizações, como o estado emocional do indivíduo, até suas expectativas com a organização. As alterações do nível de satisfação de um indivíduo em relação a outro é comum, mesmo quando desempenham atividades idênticas. Um indivíduo pode se sentir satisfeito hoje com o seu trabalho e insatisfeito amanhã com o que lhe é oferecido. É importante que os gestores organizacionais estejam atentos às mudanças no comportamento dos indivíduos e das equipes de trabalho. Outro elemento importante que pode promover a satisfação no trabalho é a transparência nas relações entre a organização e os trabalhadores. A insegurança, ou dúvida, com as políticas organizacionais permite a incerteza por parte do indivíduo em relação às tratativas que a organização poderá adotar, podendo ser um gerador de insatisfação no trabalho (PAULA et al., 2011).

Estar satisfeito com o trabalho aumenta os sentimentos de felicidade e alegria por parte do indivíduo, o que geralmente, gera benefícios, que ultrapassam os limites do ambiente organizacional. Esses sentimentos podem atingir também as relações sociais do indivíduo. Ou seja, ele vai estar feliz mesmo fora da esfera organizacional. Uma vez satisfeito com o trabalho, a tendência é que ele irá estender essa satisfação ao convívio social. Quando a felicidade engloba maior tempo do dia do indivíduo, seja em que ambiente estiver, possivelmente, ficará por mais tempo satisfeito durante o trabalho. Há uma relação da satisfação no trabalho com a satisfação do indivíduo no meio social. Não é possível separar o indivíduo profissional do indivíduo social. Ao contrário, se houver insatisfação durante as relações sociais, poderá haver transferência deste sentimento para o ambiente organizacional (VIEIRA et al., 2007).

## **2.2 Escala de Satisfação no Trabalho**

Com base no pressuposto dos cinco elementos que propiciam satisfação no trabalho, Siqueira (2008) desenvolveu a EST, um método capaz de avaliar a satisfação dos trabalhadores no contexto do trabalho.

A EST (Quadro 1) é composta por cinco dimensões, cada uma com cinco itens. Seu objetivo é avaliar o nível de contentamento dos empregados nas organizações. Apresenta-se na versão completa com 25 questões, que foi a utilizada neste estudo (SIQUEIRA, 2008).

Quadro 1 - Dimensões, definições, itens e índices de precisão da EST em sua forma completa com 25 itens

DIMENSÃO	DEFINIÇÃO	ITENS	ÍNDICE DE PRECISÃO ( $\alpha$ CRONBACH)
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.	1, 6, 14,17 e 24	0,86
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salários se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitos na realização do trabalho.	5, 8, 12,15 e 21	0,92
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.	2, 9, 19,22 e 25	0,90
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.	7,11,13, 18 e 23	0,82
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.	3, 4, 10,16 e 20	0,87

Fonte: Siqueira, 2008, p. 269

### 3 METODOLOGIA DO ESTUDO EMPÍRICO

Esta seção encontra-se estruturada a partir da abordagem, do tipo e método de pesquisa, população e amostra e das estratégias de coleta e análise dos dados.

A abordagem quantitativa foi definida para a realização da pesquisa tendo em vista o que preconiza a escala de satisfação no trabalho de Siqueira (2008), base teórica do estudo. Nessa direção, as pesquisas quantitativas trabalham com números, privilegiando as técnicas numéricas ou estatísticas para o levantamento e o tratamento dos dados, o que foi o caso desta pesquisa (COLLIS; HUSSEY, 2005; HAIR et al., 2006).

A pesquisa foi de natureza descritiva, tendo como estratégia o método de estudo de caso quantitativo (YIN, 2005). A pesquisa descritiva apresenta a situação de uma população da forma como se encontra no ambiente, não havendo a intenção de explicar por que ocorre, mas de descrever o que ocorre e discorrer sobre os fatos identificados, o que foi realizado neste no estudo em relação à satisfação no trabalho (GIL, 2002).

Em relação ao método de estudo de caso quantitativo é uma estratégia utilizada pelos pesquisadores nas investigações empíricas quando há a intenção de entender os acontecimentos originados de ambientes específicos, sejam eles inseridos nas indústrias, nos setores econômicos, entre outros. Neste estudo, foi dado ênfase ao contexto quantitativo em relação ao fenômeno analisado nas áreas de Produção e Administração da organização estudada (YIN, 2005; TRIVIÑOS, 2006; RAGIN, 2011).

A população do estudo foi composta de 102 sujeitos que atuam nas áreas de Produção e Administrativa das unidades pesquisadas. A pesquisa envolveu toda a população, no entanto, retornou de forma válida 62% dos questionários aplicados, o que equivale a uma amostra de 63 indivíduos que foram efetivamente pesquisados.

A organização pesquisada foi uma indústria multinacional localizada na cidade de Ibité/MG com sede na Alemanha e atuação no setor de usinagem de ferramentas para motores automotivos e componentes em geral, relacionados à indústria automobilística. Essa organização foi definida como objeto de pesquisa tendo em vista a sua importância no setor automobilístico, uma vez que aplica tecnologias de alta performance no desenvolvimento de seus produtos.

A coleta de dados se deu por meio do questionário aderente à EST, multidimensional, desenvolvida e validada por Siqueira (2008), com o objetivo de avaliar o grau de satisfação do trabalhador em relação a cinco dimensões: satisfação com colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções. O questionário aderente à EST foi estruturado em 25 questões, cuja escala variou de 1 a 7 (totalmente insatisfeito a totalmente satisfeito). Acrescentou-se à escala 5 questões relacionadas aos dados demográficos e funcionais de interesse da pesquisa.

Os resultados foram tratados com base na estatística univariada e bivariada. No que se refere à estatística univariada, obtiveram-se os dados referentes à distribuição de frequência, média, moda, mediana, desvio-padrão, mínimo e máximo da escala, coeficiente de variação e percentis 25 e 75. Para a estatística bivariada, analisou-se a associação entre os dados demográficos e funcionais relativos às cinco dimensões da (EST), para o nível de significância  $p < 0,05$ .

## 4 ANÁLISE E DISCURSÃO DOS RESULTADOS

Apresentam-se a seguir, os dados demográficos e funcionais da pesquisa e os resultados obtidos em relação às cinco dimensões da EST. Por fim, relacionam-se as cinco dimensões da satisfação no trabalho com as variáveis demográficas e funcionais da pesquisa.

### 4.1 Dados demográficos e funcionais

No que se refere ao gênero, a predominância absoluta é do sexo masculino: 98%. Quanto ao estado civil, 62% são casados, 33% são solteiros e 5% são divorciados ou separados.

Em relação à idade, 43% estão na faixa entre 30 e 39 anos. A faixa estendida de 30 a 49 anos compreendeu 65% dos indivíduos pesquisados. Verificou-se também que 29% têm idade inferior a 30 anos. Em síntese, 94% dos indivíduos têm até 49 anos, o que mostra uma faixa etária relativamente jovem.

Em relação à escolaridade, 56%, possuem o segundo grau completo e 27%, graduação incompleta. Verificou-se que somente 20,6%, dos funcionários possuem nível superior completo.

Em relação ao tempo de serviço, constatou-se que, em média, os funcionários possuem 7,5 anos de atuação na empresa, sendo que 25% possuem até 3 anos e 75% acima de 3 anos até 12 anos.

### 4.2 Análise das dimensões da satisfação no trabalho

A análise das cinco dimensões da escala de Satisfação no Trabalho (EST) foi realizada por meio da estatística descritiva, envolvendo as análises uni e bivariada. Em relação à análise univariada, os testes realizados envolveram: média, mediana, moda, desvio-padrão, coeficiente de variação e percentis 25 e 75.

A Tabela 1 apresenta os resultados da análise em relação às dimensões pesquisadas da EST. A escala utilizada variou de 1 (Totalmente insatisfeito) até 7 (Totalmente satisfeito). A interpretação dos resultados levou



em consideração os seguintes critérios: de 1 a 3,9 insatisfação; de 4 a 4,9, indiferença; e, por fim, os valores de 5 a 7, satisfação em relação às variáveis pesquisadas.

Tabela 1 - Resultado da análise das dimensões da Escala de Satisfação no Trabalho

Dimensão	N	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	Coeficiente de Variação (%)	Percentil	
									25	75
Satisfação com os colegas	63	4,90	5,00	5,00	1,00	1,60	6,80	20,41	4,60	5,60
Satisfação com o salário	63	3,67	3,80	3,00	1,16	1,00	6,40	31,61	3,00	4,60
Satisfação com a chefia	63	4,10	4,20	5,00	1,35	1,00	6,60	32,93	3,40	5,20
Satisfação com a natureza do trabalho	63	4,60	4,60	5,00	0,90	1,00	6,00	19,57	4,20	5,00
Satisfação com as promoções	63	3,16	3,20	4,00	1,21	1,00	5,40	38,29	2,20	4,00
Satisfação no Trabalho	63	4,09	4,10	5,00	0,85	1,10	5,70	20,80	3,70	4,70

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Tendo como base os dados constantes na Tabela 1, considerando a média geral da satisfação no trabalho dos funcionários pesquisados, o resultado 4,09, aponta “indiferença” em relação às dimensões pesquisadas.

Se a análise ocorrer em função da média de cada dimensão, a dimensão *satisfação com os colegas*, com média de 4,90, encontra-se no limite superior do conceito de “indiferença”, tendendo para o nível de satisfação. Com médias um pouco inferiores, identifica-se a dimensão *satisfação com a natureza do trabalho*, 4,60, “indiferente”, e *satisfação com a chefia* (4,10), também apresentando conceito “indiferente”. Apresentando “insatisfação”, têm-se as dimensões *satisfação com promoções* (3,16) e *satisfação com o salário* (3,67).

Ainda em relação à média geral de *satisfação no trabalho*, com desvio-padrão de 0,85, verifica-se um coeficiente de variação de 20,8%, que indica uma dispersão média dos dados obtidos em relação às cinco dimensões de satisfação pesquisadas, tendo como parâmetro Borges (2013, p. 34): [...] coeficiente de variação entre 0% a 15% (baixo grau de dispersão), de 16% a 30% (média dispersão) e acima de 30% (dispersão alta).

Ainda em relação ao coeficiente de variação, analisando as cinco dimensões, verificou-se uma dispersão em relação à média variando de 19,5% para *satisfação com a natureza do trabalho* a 38,3% em relação à *satisfação com as promoções*.

Quando a análise se deu em relação à moda, envolvendo todas as variáveis da escala, o valor encontrado foi de (5,00), indicando uma percepção de “satisfação” entre os indivíduos pesquisados.



#### 4.3 Relação das variáveis demográficas, funcionais e o nível de satisfação no trabalho

Analisando os dados da Tabela 2, verifica-se que 98% dos funcionários pesquisados são do sexo masculino, com tendência a estarem “indiferentes” (48,4%) e “insatisfeitos” (40,3%) com relação à média geral das dimensões analisadas em relação à satisfação no trabalho. O percentual de “satisfeitos” é relativamente baixo: 11,3% dos indivíduos do sexo masculino. Quanto ao indivíduo do sexo feminino, apresenta-se com “insatisfação” no trabalho.

Tabela 2 - Relação entre a variável, gênero e satisfação no trabalho

Gênero	Satisfação no Trabalho						Total	
	Insatisfeito		Indiferente		Satisfeito			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Masculino	25	40,3	30	48,4	7	11,3	62	100
Feminino	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
Total	26	41,3	30	47,6	7	11,1	63	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Para analisar a relação entre *gênero* e *satisfação no trabalho*, foi executado teste qui-quadrado com nível de significância,  $p < 0,05$ . Com base no resultado,  $p = 0,485$ , concluiu-se que *gênero* não relaciona com a satisfação no trabalho dos funcionários da empresa Y. De acordo com Siqueira (2008), as pesquisas indicam que está variável pouco contribui para explicar o nível de satisfação no trabalho, o que também foi constatado nesta pesquisa.

Ao analisar a satisfação no trabalho, em termos gerais, em relação a *faixa etária* (Tabela 3), verificou-se que o maior percentual de indivíduos “satisfeitos” está na faixa de 50 anos ou mais. Entre os “insatisfeitos”, a maioria encontra-se na faixa abaixo de 30 anos.

Tabela 3 - Relação entre a variável, idade e satisfação no trabalho

Faixa Etária	Satisfação no Trabalho						Total	
	Insatisfeito		Indiferente		Satisfeito			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Abaixo de 30 anos	9	50,0	7	38,9	2	11,1	18	100
De 30 a 39 anos	12	44,4	11	40,7	4	14,8	27	100
De 40 a 49 anos	4	28,6	10	71,4	0	0,0	14	100
50 anos ou mais	1	25,0	2	50,0	1	25,0	4	100
Total	26	41,3	30	47,6	7	11,1	63	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

O teste qui-quadrado para a relação das variáveis *faixa etária* e *satisfação no trabalho*, também indica não haver uma relação entre ambas ( $p = 0,422$ ), para  $p < 0,05$ .

A Tabela 4 apresenta a relação entre as variáveis *estado civil* e *satisfação no trabalho*. Dos pesquisados, 62% são casados sendo que 48,7% estão “indiferentes” e 38,5%, “insatisfeitos” em relação a *satisfação no trabalho*. Os 5 indivíduos “satisfeitos”, correspondem a 12,8%.

Os solteiros, que são o segundo maior número da variável *estado civil*, têm baixo percentual de “satisfeitos”, com 4,8%. “Indiferentes” e “insatisfeitos” têm o mesmo percentual, 47,6%.

Os 2 indivíduos divorciados estão divididos entre “indiferente” e “insatisfeito”, enquanto o separado se apresenta “indiferente” em relação a *satisfação no trabalho*.

Tabela 4 - Relação entre a variável, estado civil e satisfação no trabalho

Estado Civil	Satisfação no Trabalho						Total	
	Insatisfeito		Indiferente		Satisfeito			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Casado	15	38,5	19	48,7	5	12,8	39	100
Solteiro	10	47,6	10	47,6	1	4,8	21	100
Divorciado	1	50,0	0	0,0	1	50,0	2	100
Separado	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
Total	26	41,3	30	47,6	7	11,1	63	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No caso das variáveis *estado civil* e *satisfação no trabalho*, não houve associação para  $p < 0,05$ . O resultado encontrado foi de  $p = 0,427$ .

Utilizando os dados da Tabela 5, que apresenta a escolaridade dos pesquisados, encontram-se 2 indivíduos com pós-graduação que estão entre “indiferente” e “insatisfeito” em relação a *satisfação no trabalho*.

Não foram encontrado indivíduos “satisfeitos” que tenham nível superior completo, estando 37,5% “insatisfeitos” e 62,5% “indiferentes” com a variável *satisfação no trabalho*.

Funcionários com graduação incompleta e ensino médio completo estão com 11,8% e 14,3%, respectivamente, “satisfeitos” no trabalho. Apresentaram 58,8% dos “insatisfeitos” e 29,4% dos “indiferentes” que tem graduação incompleta. Já os indivíduos com ensino médio completo, em sua maioria, estão “indiferentes” (53,3%) em relação a *satisfação no trabalho* e os “insatisfeitos” correspondem a 31,4%.

O único indivíduo com ensino médio incompleto está “insatisfeito” no trabalho.

Tabela 5 - Relação entre a variável, escolaridade e satisfação no trabalho

Escolaridade	Satisfação no Trabalho						Total	
	Insatisfeito		Indiferente		Satisfeito			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Pós-graduação	1	50,0	1	50,0	0	0,0	2	100
Graduação completa	3	37,5	5	62,5	0	0,0	8	100
Graduação incompleta	10	58,8	5	29,4	2	11,8	17	100
Ensino médio completo	11	31,4	19	53,3	5	14,3	35	100
Ensino médio incompleto	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
Total	26	41,3	30	47,6	7	11,1	63	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Para variável demográfica apresentada na tabela 5, o teste qui-quadrado para  $p < 0,05$ , não encontrou relação entre *satisfação no trabalho* e *escolaridade* ( $p = 0,548$ ).

Em relação à variável funcional *tempo de empresa*, apresentada por meio da Tabela 6, observa-se que o maior percentual de “satisfeitos”, 4,76%, encontra-se na faixa de 5 a 9 anos, enquanto que o maior percentual de “insatisfeitos” encontra-se na faixa de menos de 1 ano até 4 anos, que representa 17,46% dos pesquisados.

Por fim, aqueles indivíduos que se mostram “indiferentes” em relação a *satisfação no trabalho*, a maior concentração se dá na faixa de 1 a 4 anos, mostrando que em relação ao total pesquisado o percentual é de 15,87%.

Tabela 6 - Relação entre a variável, tempo de empresa e satisfação no trabalho

Faixa de Tempo de Empresa	Satisfação no Trabalho						Total	
	Insatisfeito		Indiferente		Satisfeito			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Menos de 1 ano	2	100,0	0	0,0	0	0,0	2	100
De 1 a 4 anos	9	42,9	10	47,6	2	9,5	21	100
De 5 a 9 anos	7	38,9	8	44,4	3	16,7	18	100
De 10 a 14 anos	7	38,9	9	50,0	2	11,1	18	100
Mais de 15 anos	1	25,0	3	75,0	0	0,0	4	100
Total	26	41,3	30	47,6	7	11,1	63	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Tendo como referência o teste qui-quadrado, a variável funcional *tempo de empresa* apresentou  $p = 0,774$ , não caracterizando associação entre a variável analisada e a satisfação no trabalho.

Em síntese, verificou-se que não ocorreu associação entre as variáveis demográficas e funcionais e os níveis de satisfação no trabalho para  $p < 0,05$ .

Ao verificar os resultados, pode-se concluir neste caso que não há associação entre as variáveis demográficas-funcional e *satisfação no trabalho* uma vez que todas as variáveis apresentaram valores de nível de significância maiores que  $p < 0,05$ .

Por fim, ressalta-se que,

[...] resultados de pesquisas científicas sobre o tema permitiriam compreender relações entre diversos fatores que poderiam ser desencadeadores de níveis de satisfação ou insatisfação. O acúmulo de estudos já demonstrou que características pessoais dos trabalhadores (sexo, idade, estado civil e nível de escolaridade) e do ambiente físico (ruído, temperatura, iluminação) ou de estrutura das organizações (funcional, matricial ou híbrida) pouco contribuem para explicar variações em níveis de satisfação (SIQUEIRA, 2008, p. 266).

Os resultados apresentados neste estudo vão ao encontro dos argumentos apresentados por Siqueira, 2008.

## 5 CONCLUSÕES

O estudo em referência foi realizado em uma empresa multinacional do setor de usinagem que fornece seus produtos para a indústria automobilística brasileira e de diversos países, localizada na cidade de Ibitiré/MG. Teve por objetivo geral identificar e analisar o nível de satisfação no trabalho dos empregados que atuam nas áreas de produção e administrativas, tendo como referência a Escala de Satisfação no Trabalho de Siqueira (2008).

Em termos metodológicos constituiu-se numa pesquisa descritiva, por meio de estudo de caso quantitativo, envolvendo 62% (63) dos trabalhadores das unidades estudadas. A análise dos dados se deu por meio da estatística descritiva, uni e bivariada.

As variáveis analisadas foram: satisfação com colegas de trabalho, salário, chefia, natureza do trabalho e promoções.

Em relação à *satisfação com os colegas de trabalho*, considerando a média dos escores, obteve-se o indicador de “indiferença” com tendência para *satisfação*, em termos de resultado. Se a análise se der em relação à moda, o escore obtido indica “satisfação”. Verificou-se também que o coeficiente de variação em relação a esta variável pode ser classificado como de média dispersão com base em Borges (2013).

Quando se analisam pesquisas referentes à *satisfação no trabalho*, os resultados encontrados para a dimensão *satisfação com os colegas de trabalho* revelam índice de “satisfação” nos estudos de Affonso e Rocha (2010); Paula e outros (2011); Traldi e Demo (2012); Demo e outros (2013); Zille e Pessoa (2014) e Brandão e outros (2014). Nos estudos de Agapito e outros (2013, 2014), encontrou-se “indiferença” em relação a *satisfação com os colegas de trabalho*, o que foi confirmado nesta pesquisa. Estudos de Figueiredo (2012); Figueiredo e Alevato (2013) encontraram os trabalhadores em posição de “insatisfação” nesta dimensão.

Os resultados relacionados a *satisfação com o salário*, considerando a média, indicou “insatisfação”, o que foi observado também em relação à mediana e à moda.

Apresentando “insatisfação” na dimensão *satisfação com o salário* encontram-se os resultados das pesquisas de Affonso e Rocha (2010); Figueiredo (2012); Figueiredo e Alevato (2013); Agapito e outros (2013, 2014) e Brandão e outros (2014) que converge com os resultados desta pesquisa. Na condição de “satisfeitos”, tiveram como resultados, os estudos de Paula e outros (2011); Traldi e Demo (2012); Demo e outros (2013). Em estudo realizado por Zille e Pessoa (2014), os trabalhadores que se revelaram na condição de “indiferentes” em relação à dimensão *satisfação com o salário*.

De acordo com Ferreira e Siqueira (2005), quando o trabalhador sente que foi valorizado pelo salário recebido, ocorre satisfação no trabalho e seu envolvimento com as tarefas tende a acontecer naturalmente. Ao contrário, a “insatisfação” e a “indiferença” ocorrem quando não há sentimento de justiça em relação a remuneração recebida.

Quanto à *satisfação com a chefia*, tendo como referência a média e a mediana, o resultado indicou “indiferença”, com coeficiente de variação apontando para uma alta dispersão dos dados (BORGES, 2013).

Também foi encontrado com “indiferença” em relação à *satisfação com a chefia* os pesquisados por Agapito e outros (2014). Nas pesquisas de Affonso e Rocha (2010); Paula e outros (2011); Traldi e Demo (2012); Figueiredo (2012); Agapito e outros (2013); Figueiredo e Alevato (2013); Demo e outros (2013); Zille e Pessoa (2014) e Brandão e outros (2014) os trabalhadores encontram-se “satisfeitos” com a dimensão *satisfação com a chefia*.

A dimensão *satisfação com a natureza do trabalho*, relacionada com o interesse e a capacidade do trabalhador no seu desenvolvimento, foi identificada como “indiferente”, em termos médios. No entanto, ao se considerar a moda o indicador é de “satisfação”. Em relação à média, observou-se um coeficiente de variação considerado por Borges (2013) como de dispersão média.

Em relação à *satisfação com a natureza do trabalho*, Affonso e Rocha (2010); Paula e outros (2011); Figueiredo (2012); Figueiredo e Alevato (2013); Demo et al. (2013); Zille e Pessoa (2014) e Brandão e outros (2014), encontraram os trabalhadores “satisfeitos”. Na condição de “indiferente”, Agapito e outros (2013, 2014), sendo o mesmo resultado encontrado nesta pesquisa e, “insatisfeito” com a natureza do trabalho, os pesquisados por Traldi e Demo (2012).

O sentimento de realização do indivíduo com o trabalho o torna “satisfeito” com as atividades desenvolvidas, proporcionando inclusive maior nível de envolvimento com o trabalho (SIQUEIRA, 2008).

Por fim, tem-se a dimensão *promoções*, que está relacionada com o desenvolvimento na carreira e os critérios adotados pela empresa para orientar esta evolução. A média encontrada foi a mais baixa de todas as dimensões analisadas, ou seja, 3,16, considerada indicador de “insatisfação”.

Affonso e Rocha (2010); Traldi e Demo (2012) e Agapito e outros (2013, 2014) encontraram os pesquisados “insatisfeitos” na dimensão *satisfação com as promoções*, o que também foi constatado nesta pesquisa. Com tendência a “indiferença” estão os pesquisados por Paula e outros (2011); Zille e Pessoa (2014) e Brandão e outros (2014). “Satisfeitos” com *promoções* estão presentes nos estudos de Figueiredo (2012); Figueiredo e Alevato (2013); Demo e outros (2013).

Quando a empresa promove o trabalhador, a interpretação do promovido relaciona-se ao reconhecimento pelo seu trabalho, levando-o a níveis importantes de satisfação no trabalho (DEMO et al., 2013).

Por fim, considerando as dimensões gerais de satisfação no trabalho, não foi verificada nenhuma dimensão que indica “satisfação” na percepção dos indivíduos pesquisados. Três das dimensões (*satisfação com os colegas*, *satisfação com a chefia* e *satisfação com a natureza do trabalho*) foram avaliadas como “indiferentes” e duas dimensões (*satisfação com o salário* e *satisfação com as promoções*), relacionadas entre si, foram consideradas “insatisfatórias”.

Em termos de relevância do estudo, considera-se que esta pesquisa, no plano acadêmico, contribui com outros dados relacionados às pesquisas sobre satisfação no trabalho. Principalmente considerando que a organização pesquisada é uma indústria multinacional, com sede na Alemanha, e atuação no Brasil, na

fabricação componentes automotivos, com aplicação de tecnologia de alta performance no desenvolvimento do seus produtos. Portanto, um segmento importante a ser explorado em relação a pesquisas com o escopo desta investigação. Somado a esse aspecto mencionado, considera-se também que o estudo é relevante para a organização pesquisada e outras do mesmo gênero, a medida que aponta situações em relação ao nível de satisfação dos empregados que merecem reflexões e necessitam de atenção especial, via políticas de gestão de pessoas que possam ser mais efetivas na direção de proporcionar maior nível de satisfação para os trabalhadores, ativo fundamental no sucesso de qualquer organização. Essa percepção já vem sendo considerada por pesquisadores como Schermerhorn, JR e outros (1999); Wagner III e Hollenbeck (2003), que consideram que a satisfação no trabalho é fundamental para que os trabalhadores possam estar mais dedicados e comprometidos com o trabalho, possibilitando às organizações maior êxito em relação aos resultados almejados.

Como limitação deste estudo aponta-se que a pesquisa se deu somente na unidade brasileira da organização, portanto, os resultados se limitam somente esta planta. Outra limitação observada está relacionada com a abordagem utilizada, quantitativa, portanto, esta limitação pode se transformar numa contribuição metodológica do estudo, com a indicação de abordagem complementar, qualitativa, para pesquisas futuras relacionadas ao tema.

Como proposição aderente a este estudo, sugere-se a ampliação desta pesquisa para as outras unidades da empresa, bem como a realização de outras pesquisas direcionadas aos gestores de empresas do mesmo segmento estudado, ou seja, usinagem para o setor automobilístico, com aprimoramento da metodologia utilizada, na direção sugerida.

---

Artigo submetido para avaliação em 29/04/2015 e aceito para publicação em 24/09/2015

---

## REFERÊNCIAS

- AFFONSO, L. M. F; ROCHA, H. M. Fatores organizacionais que geram insatisfação no servidor público e comprometem a qualidade dos serviços prestados. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 7., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: SEGeT, 2010.
- AGAPITO, P. R. et al. Análise da satisfação no trabalho e do cumprimento dos contratos psicológicos dos profissionais da região ABC paulista. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 766-786, jan./jun. 2014.
- AGAPITO, P. R. et al. Análise da satisfação do trabalho e dos contratos psicológicos em organizações da região do grande ABCD. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 700-718, jul./dez. 2013.
- ANDRADE, C. R. D. et al. Elementos de satisfação e insatisfação no trabalho operacional: revisitando Herzberg. **RG&T**, Minas Gerais, v. 8, n. 1, p. 67-89, jan./jul. 2007.
- BORGES, S. P. **Fatores determinantes na independência funcional em doentes pós AVC: estudo comparativo**. 2013. 84 p. Dissertação (Mestrado em enfermagem de reabilitação) – Escola Superior de Saúde de Viseu, Portugal, 2013.
- BRANDÃO, I. D. F. et al. Satisfação no serviço público: um estudo na superintendência regional do trabalho e emprego do Ceará. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 1, n. 77, p. 90-113, jan./abr. 2014.
- CASADO, T. et al. **As pessoas na organização**. 7. ed. São Paulo: Ed. Gente, 2002. 306 p.

COLLIS, J; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2005. 349 p.

DEMO, G. et al. Políticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho na livraria Cultura. **Revista Alcance Eletrônica**, Itajaí, v. 20, n. 2, p. 237-254, abr./jun. 2013.

FERREIRA, M. L. C. B; SIQUEIRA, M. M. M. Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial. **Organizações em Contexto**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 47-67, dez. 2005.

FIGUEIREDO, J. M. D; ALEVATO, H. M. R. A satisfação no trabalho dos profissionais de informação de uma IFES. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 33., 2013, Salvador. **Anais...**, Salvador: ENEP, 2013.

FIGUEIREDO, J. M. D. **Estudo sobre a satisfação no trabalho dos profissionais de informação de uma IFES**. 2012. 175 p. Dissertação (Mestrado profissional em sistemas de gestão) – Universidade Federal Fluminense Escola de Engenharia, Niterói, 2012.

GIAUQUE, D. et al. Resigned but satisfied: the negative impact of public service motivation and red tape on work satisfaction. **Public Administration**, UK, v. 90, n. 1, p. 175-193, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2002. 175 p.

HAIR, J. J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2006. 471 p.

KUNKEL, F. I. R; VIEIRA, K. M. Bem-estar no trabalho: um estudo junto aos servidores públicos da prefeitura municipal de Cerro Largo, Rio Grande do Sul. **Gestão & Regionalidade**, Santa Maria, v. 28, n. 83, p. 49-63, mai./ago. 2012.

MARQUEZE, E. C; MORENO, C. R. D. C. Satisfação no trabalho – uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 30, n. 112, p. 69-79, 2005.

MELEIRO, A; SIQUEIRA, M. M. M. Os impactos do suporte do supervisor e de estilos de liderança sobre bem-estar no trabalho. **Revista de práticas administrativas**, Maringá, v. 2, n. 1, p. 89-102, 2005.

PADOVAM, V. A. R. **Antecedentes de bem-estar no trabalho: percepções de justiça e suportes**. 2005. 119 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Saúde) – Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia, São Paulo, 2005.

PAULA, P. D. et al. Clima e cultura organizacional em uma organização pública. **Gestão e Regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 27, n. 81, p. 59-73, set./dez. 2011.

PIETERSEN, C. Job satisfaction of hospital nursing staff. **Journal of Human Resource Management**, v. 3, n. 2, p. 19-25, 2005.

RAGIN, C. C. **Constructing social research: the unity and diversity of method**. 2. ed. London: Sage Publications, 2011. 235 p.

SCHERMERHORN, JR. J. R. et al. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 2. ed. Porto Alegre: Ed. Bookman, 1999. 328 p.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Ed. Artmed, 2008. 344 p.

SIQUEIRA, M. M. M. Esquema mental de reciprocidade e influências sobre afetividade no trabalho. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 10, n. 1, p. 83-93, jan./abr. 2005.

SIQUEIRA, M. M. M. Proposição e análise de um modelo para comportamentos de cidadania organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 7, Edição especial, p. 165-185, jan./abr. 2003.



TAMAYO, A. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 3, p. 56-63, jul./set. 1998.

TRALDI, M. T. F; DEMO, G. Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 2, n. 72, p. 290-316, mai./ago. 2012.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2006.

VIEIRA, V. A. et al. Uma análise dos antecedentes da satisfação no trabalho em uma empresa madeireira. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 1-18, jul./set. 2007.

WAGNER III, J. A; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. 4. ed. São Paulo: Ed. Saraiva, 2003. 496 p.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2005. 211 p.

ZILLE, L. P.; PESSOA, J. K. D. Satisfação no trabalho: estudo de caso em uma cooperativa de crédito do setor público. **Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 19, n. 1, p. 7-28, jan./jun. 2014.

(\*) Agradecemos o apoio da FAPEMIG – Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de Minas Gerais.