

SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA DO RIO GRANDE DO NORTE

Ana Julia Diniz Azevedo¹
Maria da Penha Machado de Medeiros²

RESUMO

Diante da crescente necessidade da valorização do trabalhador nas organizações como ser humano e pessoa que agrega valor à instituição, a pesquisa vem apresentar a importância de a organização valorizar, cuidar e ajudar seu servidor a se desenvolver, destacando a importância de a instituição dar atenção a esta vertente como forma de troca, levando os servidores a também valorizarem seu trabalho e a organização na qual trabalham. O estudo analisou a satisfação dos servidores na Procuradoria-Geral de Justiça do Rio Grande do Norte, baseado em cinco variáveis da satisfação no trabalho: a satisfação com os colegas de trabalho, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Para tanto, foi realizada uma pesquisa exploratória descritiva, com abordagem quantitativa, que visou diagnosticar os problemas organizacionais relativos ao tema abordado, coletando-se os dados através de questionário aplicado junto aos servidores. Os resultados demonstraram que, de modo geral, os servidores estão satisfeitos com seu trabalho, mas foram destacados alguns pontos de insatisfação ou indiferença, que pedem novos projetos de integração, promoção e definição do trabalho, para alcançar maior satisfação no trabalho e a melhoria do desempenho.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho, motivação, insatisfação, servidor, organização.

ABSTRACT

Given the growing need for appreciation of employee in the organizations as a human being and person capable to add value to the institution, the present research intends to demonstrate the importance of the organization to value, care for and help to develop your employee. Highlighting the importance of the institution to pay attention to this aspect as a means of exchange, employees also would value your work and the company in which they perform your activities. Thus, the study looked at job satisfaction in the Attorney-General of Justice of Rio Grande do Norte, based on five variables of job satisfaction: satisfaction with co-workers, with salary, with management, with the nature of the work and with the promotions. For this purpose, we conducted a descriptive exploratory research with a quantitative approach that aimed to diagnose organizational problems arising from variations of the subject, collecting data by questionnaire addressed to the servers. With the results obtained, it was possible to verify that the public employees are generally satisfied with their work, but some points of dissatisfaction and indifference were highlighted, that with new integration projects, promotion and job definition can change these variables and thereby achieving greater job satisfaction and improved the performance for the organization.

Keywords: Job satisfaction, motivation, dissatisfaction, employee, organization.

¹ Graduada em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, e-mail: najulia_diniz@hotmail.com.

² Mestre em Administração pela UFRN, professora da UFRN, e-mail: penhamm@gmail.com.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo verificar o grau de satisfação no trabalho, dos servidores na Procuradoria Geral de Justiça do Rio Grande do Norte, bem como a forma como a organização promove essa satisfação.

Para tanto, fez-se necessário compreender, de forma teórica, os conceitos e variáveis que podem contribuir para o nível de satisfação, bem como a forma pela qual esses fatores são percebidos pela organização.

Atualmente, estudos sobre o tema têm-se difundindo, motivando estudiosos a avaliar e tentar responder a questionamentos que envolvem essa temática, pois as organizações têm encontrado nas pessoas um importante fator para seu desenvolvimento. Desse modo, a importância da satisfação no trabalho para a área do Comportamento Organizacional tem sido de grande valor, em especial no setor público, setor em que alguns fatores como estabilidade no emprego, mudanças em decorrências de ciclos eleitorais, etc. interferem nos ambientes de trabalho e, conseqüentemente, na satisfação de seus servidores.

Inicia-se o estudo com abordagem acerca da satisfação no trabalho, da classificação dos níveis de satisfação, das suas principais causas, aprofundando-se em variáveis influentes na satisfação, como o salário, a promoção, o convívio com os colegas, a relação com o chefe e o próprio trabalho, sua relação com a rotatividade o absentismo e o desempenho no trabalho.

Em seguida é apresentada a metodologia aplicada e a análise dos dados da pesquisa realizada de acordo com a Escala de Satisfação no Trabalho – EST, bem como seus resultados.

1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Os primeiros estudos sobre a satisfação no trabalho, segundo Siqueira (2008), eram considerados como um componente da motivação, que levava os trabalhadores a apresentarem indicadores de comportamento importantes para o interesse empresarial, tais como o aumento do desempenho e da produtividade, permanência na empresa e redução de faltas ao trabalho. Nas décadas de 1970 e 1980, a satisfação no trabalho passou a ser uma característica da atitude, exigindo maior responsabilidade social por parte das empresas. Em seguida, para (SIQUEIRA, 2008), a satisfação no trabalho adentra o século XXI, como um dos múltiplos conceitos que abordam a afetividade no ambiente de trabalho ou mais especificamente, como um vínculo afetivo do indivíduo com seu emprego, sendo apontada

como um dos três componentes psicossociais do conceito de bem-estar no trabalho, ao lado de envolvimento e comprometimento organizacional afetivo, (SIQUEIRA e PADOVAM *apud*, SIQUEIRA 2008).

Satisfação no trabalho é um fenômeno complexo e de difícil definição, devido à diversidade de seus aspectos, e por se tratar de um estado subjetivo, o que dificulta sua conceituação, podendo variar entre os indivíduos ou na própria pessoa, de acordo com diferentes circunstâncias e ao longo do tempo.

Locke (*apud* ZANELLI et. alli, 2004, p. 302), definiu a satisfação no trabalho como “um estado emocional, positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de suas experiências” definição que tem, ainda hoje, impacto importante para o conceito. Desta forma, o homem usa de sua bagagem individual de crenças e valores para avaliar seu trabalho e essa avaliação resulta num estado emocional que, se for agradável produz satisfação e, se for desagradável, leva à insatisfação. Portanto, satisfação no trabalho é uma variável de natureza afetiva e se constitui num processo de avaliação das experiências no trabalho.

Segundo Spector (2003, p. 221), a satisfação no trabalho é uma variável de atitude que mostra como as pessoas se sentem em relação ao seu trabalho, seja no todo, seja em relação a alguns de seus aspectos. “É o quanto as pessoas gostam do trabalho delas”. Dessa forma, é necessário que a organização possa entender a satisfação do empregado como os valores, atitudes e objetivos pessoais que precisam ser identificados, compreendidos e estimulados para que estes consigam sua efetiva participação na empresa.

Para que os objetivos da organização sejam alcançados, é de fundamental importância que haja uma relação entre seus objetivos e os objetivos dos empregados. Tanto para Zanelli et. alli (2004) quanto para Spector (2003), os empregados devem estar ligados ao desempenho individual, grupal e organizacional para que os objetivos da organização sejam alcançados. Se a organização incentiva seus empregados, estes encontram a satisfação em si próprios. Bergamini (2008) mostra que muitas vezes o fracasso da maioria de nossas empresas, não está na falta de conhecimento técnico e sim na maneira como lida com as pessoas.

A satisfação no trabalho pode refletir em vários pontos da organização. Um impacto na empresa pode vir da relação da satisfação com o desempenho do empregado. Spector (2003, p. 241) apresenta duas variáveis da correlação da satisfação no trabalho e com o desempenho. A primeira é que “a satisfação deve resultar do desempenho”, assim quando o trabalhador está satisfeito, ele pode desempenhar melhor e com mais prazer sua atividade. E a segunda é oposta, onde “o desempenho deve resultar da satisfação”. Mas Pereira (2004, p, 285) lembra que a “produtividade e satisfação não se relacionam de uma forma linear”.

Archer (*apud* SILVA JÚNIOR, 2001) mostra que o motivo leva a pessoa a agir como uma necessidade operando sobre o intelecto. Neste contexto, a satisfação acontece com o atendimento ou a eliminação de uma necessidade. O que conduz a pessoa a agir é a motivação e quando esta necessidade é alcançada ela gera a satisfação, assim, quando um fator está satisfeito, outra necessidade irá surgir para ser satisfeita. Archer (*apud*, BERGAMINI, 2008) conclui que os fatores de satisfação são a antítese das necessidades. Os fatores de satisfação podem ser considerados, por conseguinte, como a antítese dos motivadores. Assim Steuer (*apud* MARTINES e PARAGUAY, 2003) faz essa distinção entre motivação e satisfação, onde a motivação manifesta a tensão gerada por uma necessidade e, satisfação expressa à sensação de atendimento da necessidade.

Para Pereira (2004) quando se avalia a satisfação, deve-se usar uma variável bipolar ou duas variáveis distintas, satisfação e insatisfação. Isso porque o oposto da satisfação é a não satisfação e o da insatisfação é a não insatisfação. Contudo, um mesmo fator pode gerar tanto satisfação quanto insatisfação, pois os dois fatores vêm da necessidade do indivíduo.

2 NÍVEIS DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

De acordo com Spector (2003), para o estudo da satisfação no trabalho existem duas abordagens: a abordagem global que, considera a satisfação no trabalho como um sentimento único, como um todo, apresentando um único índice geral da satisfação e a abordagem em facetar ou aspectos. Nesta abordagem, uma pessoa apresenta diferentes níveis de satisfação em relação às várias facetar. Dessa forma, a satisfação global pode ser interpretada como um índice geral da satisfação ou como um índice de diferentes facetar.

Zanelli (et. alli. 2004, p. 303) apresenta a visão multidimensional, que é “um conjunto de reações específicas a vários componentes do trabalho”. Acrescentam que, em contrapartida, existem os estudiosos que defendem a visão unidimensional, “que concebem a satisfação no trabalho como uma atitude geral ante o trabalho como um todo”.

Zanelli (et. alli. 2004, p. 303) mostra que as “dimensões ou aspectos particulares no trabalho são diferentes, podendo variar de situação para situação”. Por este motivo, a satisfação no trabalho é de difícil mensuração e, a segunda vertente pode ter uma justificativa com maior embasamento.

3 CAUSAS DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Pesquisas têm sido feitas e chegou-se à conclusão de que o que leva os funcionários a se identificarem ou não com seu trabalho, está vinculado à perspectiva ambiental, mas que, pessoas com o trabalho em condições similares podem mudar o seu grau de satisfação. Para Spector (2003, p. 230) de acordo com esse ponto de vista, a satisfação no trabalho “é um produto de adequação entre o indivíduo e seu trabalho”. O autor ainda propõe que o ambiente externo e a personalidade podem impactar na satisfação no trabalho, bem como sua influência conjunta.

Um fator importante a ser lembrado, é que os motivos que podem gerar satisfação em uma determinada cultura, não necessariamente são os mesmo fatores que geram satisfação em outras culturas. Spector (2003, p. 224) diz que pessoas apresentam sentimentos diferentes em relação ao trabalho, o isso envolve valores básicos que variam de local.

Inicialmente, faz-se a relação da satisfação no trabalho com o salário e seus benefícios, estes, considerados fatores extrínsecos de satisfação. Oliveira (2006, p. 82) diz que “partindo do contrato de trabalho, o trabalhador despende energia para produzir em força de uma remuneração pelo trabalho, com a qual reproduz sua energia: o salário”. Com essa idéia, conclui-se que o salário e os benefícios são os meios que o trabalhador possui para conseguir seus bens fundamentais, satisfazendo assim suas necessidades. Contudo, esse benefício não pode ser cancelado, pois isso pode causar uma atitude de inversão à satisfação, ou seja, a insatisfação.

Para o empregado estar satisfeito com o trabalho ele precisa estar satisfeito também com seu chefe, seu superior. É ele quem exerce a função de líder do grupo. Tanto para Bowditch e Buono (1992) quanto para Robbins (2010) o líder é quem tem a capacidade de influenciar pessoas para alcançar determinada meta ou objetivo. O chefe deve saber conduzir, trazer motivação aos seus subordinados, pois isso pode refletir positiva ou negativamente nos índices da organização.

Segundo Robbins (2010, p. 75) “trabalhos interessantes que fornecem treinamento, variedade, independência e controle, satisfaz a maioria dos funcionários”. Desta forma, quanto mais a organização proporciona formas de crescimento e desenvolvimento, mais o empregado tende a ficar satisfeito com seu trabalho.

Staw e Ross (*apud*. SPECTOR, 2003) descobriram que a satisfação no trabalho muda de acordo com a função executada ou de emprego. Desse modo, os empregados podem gostar ou não de suas atribuições, de acordo com a personalidade de cada um. Pereira (2004) afirma

que outra maneira de encarar o problema satisfação depende de como o trabalho deve por si só, satisfazer o homem. Esta satisfação vem da motivação intrínseca citada por Minarik (*apud* BERGAMINI, 2008) onde a motivação interior impulsiona o indivíduo a utilizar suas aptidões.

A organização também deve proporcionar um ambiente agradável para que os funcionários tenham abertura para suas competências. Há também uma forte correspondência entre o quanto as pessoas apreciam o contexto social de seu local de trabalho e a satisfação que sentem no geral. Para Guerrier (*apud* NUNES, 2003) a satisfação no trabalho torna-se um conceito não global, mas multidimensional, segundo o qual os funcionários podem estar satisfeitos com os colegas de trabalho, por exemplo, mas insatisfeitos com a natureza do trabalho em si. Para Bergamini (2008) as organizações que permitem o atendimento dos interesses e aspirações pessoais, também melhoram sua produtividade devido à forma individual com que consideram cada pessoa.

Finalizam-se os fatores com a declaração de Bergamini (2008 p, 8) que afirma a substituição da remuneração pelo relacionamento interpessoal como fator de satisfação entre os funcionários, “a ênfase no relacionamento interpessoal é, então, o mais direto substituto da remuneração por produção”. Mostra assim, que um fator intrínseco pode proporcionar uma maior satisfação que fatores extrínsecos.

O relacionamento interpessoal garante um ambiente agradável tanto para o grupo quanto para a organização, proporcionando as pessoas, mais prazer em trabalhar. Segundo Moscovici (2002) o relacionamento interpessoal e o clima influenciam-se recíproca e circularmente, caracterizando um ambiente agradável e estimulante ou desagradável, podendo causar a satisfação ou insatisfação, necessário para manter a relação entre os indivíduos na organização.

4 METODOLOGIA

A elaboração desta pesquisa teve como finalidade analisar o nível da satisfação no trabalho e suas consequências para a organização, na percepção do público pesquisado.

A pesquisa realizada foi do tipo exploratória descritiva. Onde foram diagnosticados os possíveis problemas organizacionais através da percepção e análise dos resultados, investigando por meio do estudo de caso.

O universo desta pesquisa correspondeu aos servidores da Procuradoria-Geral de Justiça do Rio Grande do Norte, sendo a população composta por 225 servidores entre

efetivos, comissionados e afastados. Já a amostra correspondeu a 74 servidores que se dispuseram a responder o questionário no período de 8 a 17 de maio de 2012. A amostra foi do tipo não probabilística por conveniência.

Utilizou-se como instrumento de coleta de dados a aplicação de uma escala, junto aos servidores da Procuradoria-Geral do Rio Grande do Norte.

Os dados primários foram obtidos através de questionário adaptado de instrumento validado, conhecido como EST (Escala de Satisfação no Trabalho) modelo de Siqueira (2008), com complementos para análise do perfil dos servidores. Compreendendo no total de 32 questões (25 questões da EST, 6 questões para análise do perfil do entrevistado e 1 questão aberta). E os dados secundários foram obtidos através de entrevistas informais e análises do ambiente.

Foram utilizados os seguintes tipos de variáveis: variável ordinal, para resposta aos itens/dimensões, tipo Likert, variando de 1 a 7 (do totalmente insatisfeito à totalmente satisfeito); variável nominal (sexo, escolaridade, estado civil e cargo), variável numérica intervalar (tempo de serviço e faixa etária) e uma questão aberta com opinião dos entrevistados acerca do assunto pesquisado. O instrumento foi aplicado pela própria pesquisadora.

Os dados foram tratados de forma quantitativa, apresentados em forma de gráficos elaborados na planilha Excel, seguidos de comentários. Outra ferramenta utilizada na pesquisa foi o escore médio, que tem como função determinar a média de cada dimensão pesquisada.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Análise do perfil dos respondentes

De acordo com a pesquisa, foi possível observar que a maioria dos respondentes é do sexo masculino, com 55%, enquanto as mulheres representam 45% do total. Quanto à faixa etária, a maioria dos servidores, 41,9% tem entre 34 e 41 anos. Nenhum servidor com mais de 58 respondeu a pesquisa. A maior parte dos respondentes é casada, 60,8% do total.

Em relação ao grau de escolaridade, observou-se que a maior parte dos servidores possui pós-graduação, o que corresponde a 50,8%. As pessoas com ensino superior completo representam 37%. Quanto ao cargo, mais da metade, 58,9% ocupa cargo técnico. Em seguida, temos 26% dos servidores ocupam o cargo de chefia. Já os diretores e assessores, correspondem a 9,6%. Quanto ao tempo de serviço na instituição, e constatou-se que a

maioria dos servidores, com 37,8%, trabalha na instituição de 7 a 10 anos. Em seguida, aparecem os servidores ainda em estágio probatório, que estão entre 1 e 3 anos, com 27%.

5.2 Nível de satisfação no trabalho de acordo com cada dimensão

a) Satisfação com os colegas de trabalho

Conforme o Gráfico 1, na dimensão da satisfação dos servidores com seus colegas, de modo geral eles estão satisfeitos, entre 51,4% com relação a quantidade de amigos que tem no trabalho e 43,2% com o espírito de colaboração dos colegas. Em seguida, em todas as questões os servidores estão muito satisfeitos, entre 32,4% com a maneira que se relacionam com os colegas, com 28,4% o tipo de amizade que os colegas demonstram e o espírito de colaboração e com 21,6% a quantidade de amigos que possuem no ambiente de trabalho.

Apesar de o índice de satisfação entre os colegas ser bastante alto, em entrevista informal e de acordo com resultados da resposta aberta pesquisada, verificou-se que existem vários servidores insatisfeitos com a colaboração no trabalho. Falha que, salvo melhor juízo, mostra ser da instituição, devendo haver assim, uma redefinição das atividades dos cargos, além de projetos que incentivem a relação interpessoal e a colaboração nas tarefas, a fim de facilitar o fluxo de trabalho, melhorando conseqüentemente a relação entre os servidores. A pesquisa também mostra que esse alto grau de satisfação se dá entre os colegas da parte pessoal e não profissional, onde os servidores solicitam um maior empenho da organização em apresentar ação que promova essa interação entre os setores.

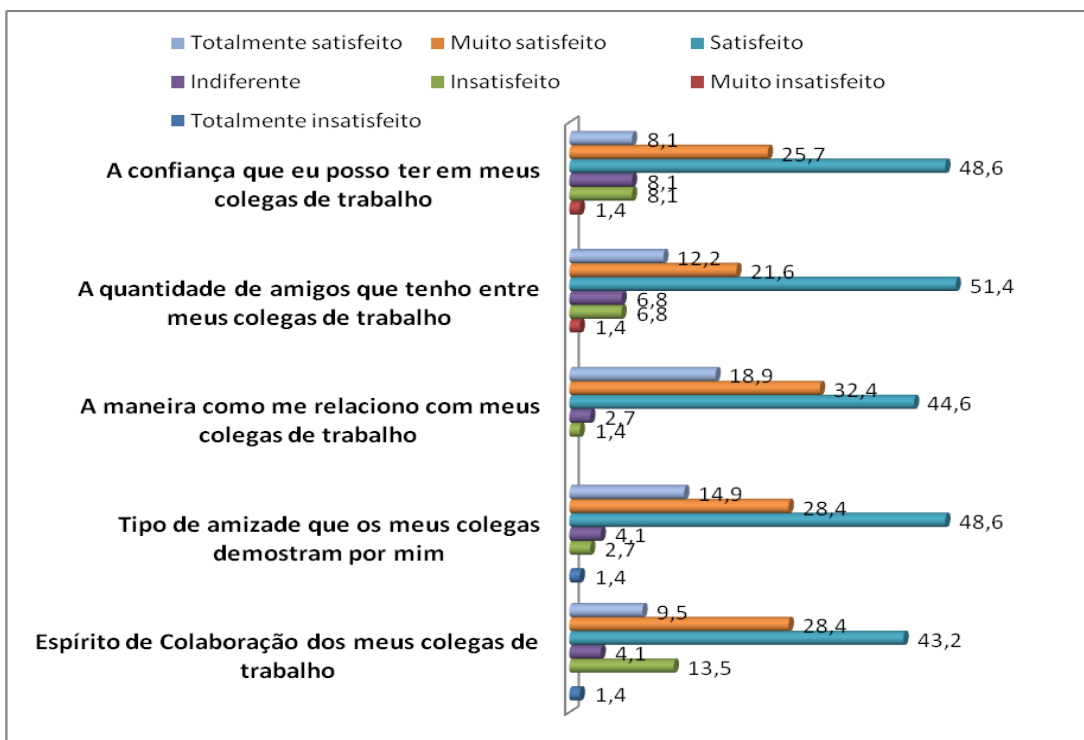


Gráfico 1 – Satisfação com os colegas de trabalho
Fonte: Pesquisa realizada no mês de maio de 2012.

b) Satisfação com o salário

De acordo com o Gráfico 2, observa-se que o salário comparado à capacidade profissional apresenta 39,7% de insatisfação e 26% de satisfação. Enquanto com 38,4% de insatisfação, aparece a questão do salário comparado ao custo de vida e comprado ao esforço de trabalho e com 34,2% e 27,4% respectivamente, em relação a satisfação. Com 43,1% e 39,7% respectivamente, os servidores estão mais satisfeitos com a quantia de dinheiro que recebem no final do mês e com o salário comparado ao quanto trabalha. Em sequência, 25,4% e 30,1% estão insatisfeitos. Pode-se também identificar em terceiro lugar, que em relação ao salário comparado ao esforço de trabalho, as respostas muito satisfeito e muito insatisfeito estão empatadas com 8,2% e nas demais questões, com exceção do salário comparado ao custo de vida, os servidores estão muito insatisfeitos.

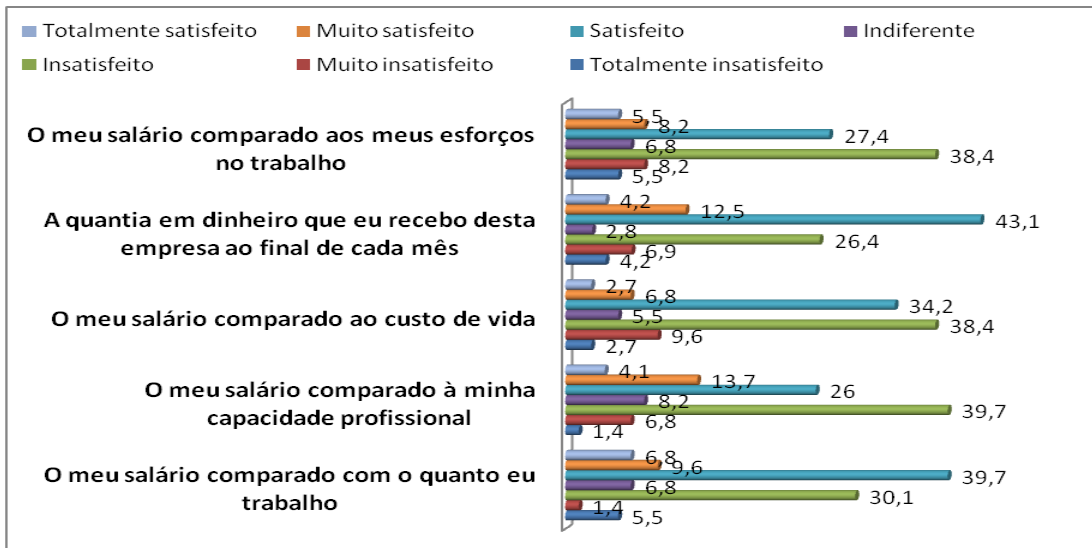


Gráfico 2 – Satisfação com o salário
Fonte: Pesquisa realizada no mês de maio de 2012

c) *Satisfação com a chefia*

Pode-se observar no gráfico 3, que os servidores estão satisfeitos com seu chefe, apresentando a variação de 40,5% com o entendimento entre o chefe, com 39,2% o interesse do chefe ao meu trabalho e com o modo que o chefe organiza o trabalho no setor, finalizando com 31,1% a capacidade profissional do chefe. Outro ponto que se destacou foi a resposta totalmente satisfeito, que apresentou 32,4% na maneira como o chefe me trata, 25,7% o entendimento com o chefe e com 20,3% o interesse do chefe no meu trabalho, além dessas questões apresentarem respectivamente, 13,5%, 17,6% e 16,2%, na resposta muito insatisfeito. Já em relação a capacidade profissional do chefe e o modo como o chefe organiza o trabalho no setor, os servidores se mostraram, respectivamente, 25,7% e 18,9% muito insatisfeito e 24,3% e 17,6% muito satisfeito.

Ao mesmo tempo em que há satisfação dos servidores com seu chefe, em questão aberta servidores pontuaram a falta de reconhecimento e a diferença de tratamento entre o chefe e o subordinado. O reconhecimento é um fator bastante importante para o desenvolvimento do servidor e da organização. Quando ele é reconhecido se sente mais motivado a se empenha e se dedicar as atividades, por isso, o chefe deve trabalhar de forma integrada com seu subordinado, reconhecendo-lhe o mérito. Já na diferença de tratamento, o que é destacado, é a flexibilidade aparente que os chefes adotam, quanto ao horário de trabalho que não é cumprido por alguns, não diferenciando servidores que possuem gratificação dos que não possuem. Além disso, a insatisfação dos empregados tem aumentado

com a mudança permanente de horário. A organização deve propor um projeto que equipare essa relação entre chefe e subordinado.

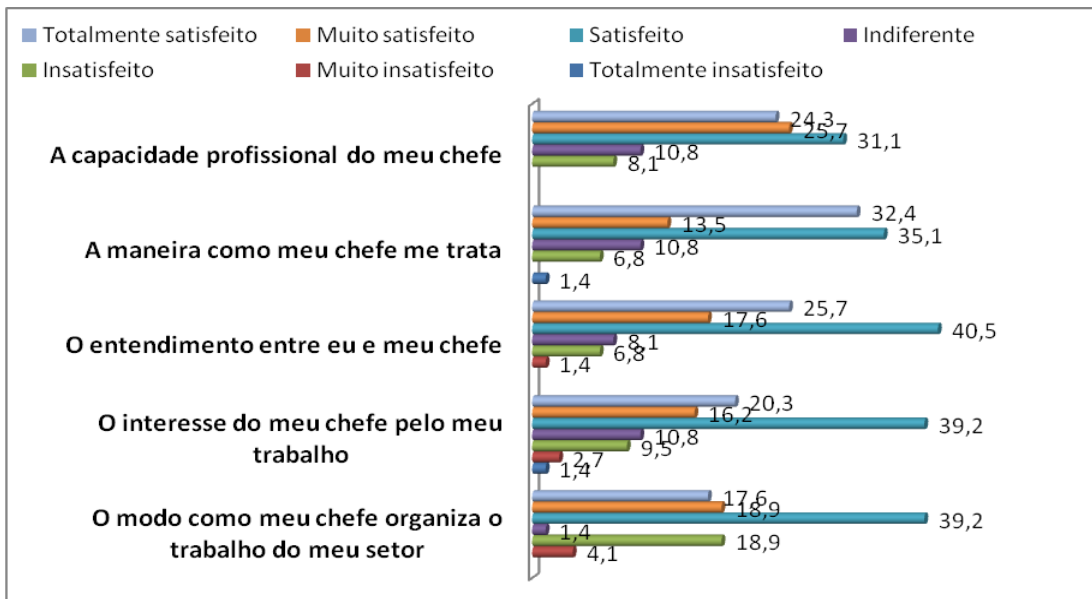


Gráfico 3 – Satisfação com a chefia
Fonte: Pesquisa realizada no mês de maio de 2012.

d) Satisfação com a natureza do Trabalho

Os dados do Gráfico 4, mostram que os servidores da PGJ/RN estão satisfeitos com a natureza do trabalho, apresentando 51,4% de satisfação por possuir oportunidade de fazer o tipo de trabalho que realiza e a capacidade que o trabalho absorve. Com a menor porcentagem de satisfação, 36,5%, encontra-se o grau de interesse que as tarefas despertam. Em seguida, os servidores se mostraram insatisfeitos (21,6%) em relação à variedade de trabalho que realiza e às preocupações exigidas pelo trabalho. E se mostraram muito insatisfeitos com o grau de interesse que a atividade desperta e a oportunidade de fazer o trabalho que realizam, representando 35,1% e 17,6% respectivamente. Já na capacidade que o trabalho exige deles, os servidores mostraram 20,85% de indiferença, seguida de 13,9% de insatisfação.

Apesar de os dados apresentarem mais de 51% satisfeitos com a quantidade de esforço que o trabalho exige, de acordo com a pesquisa aberta, servidores têm levantado questionamento em relação à quantidade de trabalho, uma alta demanda de atividade. Isto solicita um maior investimento com relação à força de trabalho, em políticas de gestão e processos. Ao passo, que os desafios apresentados pelas tarefas proporcionam um enriquecimento profissional, fortalecendo assim, a atitude dos servidores da PGJ/RN.

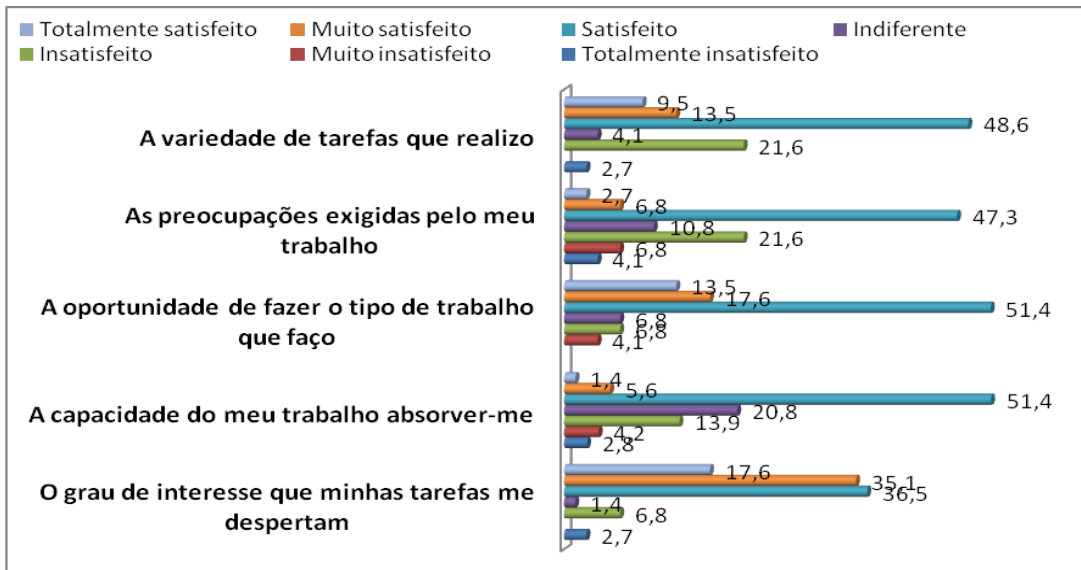


Gráfico 4 – Satisfação com a natureza do trabalho
Fonte: Pesquisa realizada no mês de maio de 2012

e) Satisfação com as promoções

Na última dimensão, o gráfico 5 apresentou uma grande variação entre os índices, chamando atenção para a questão relacionada à garantia que a instituição oferece a quem é promovido, com 32,4% de indiferença, 28,2% de satisfação e 19,7% de insatisfação. Já as vezes que o servidor foi promovido na organização apareceu com 27,8% de insatisfação, 22,2% de indiferença e 20,8% de insatisfação. Quanto ao tempo de espera para receber uma promoção, os dados apresentaram 26,8% de satisfação, 22,5% de insatisfação e 21,1% de indiferença. Com relação a maneira como a empresa realiza promoções, foram apresentados 29,2% de insatisfação, 27,8% de insatisfação e 15,3% de indiferença. Por fim, com relação as oportunidades de promoção, os servidores apresentam 30% de insatisfação, 25,7% de satisfação e 18,6% de indiferença.

Nesta última dimensão, houve dois entendimentos: o primeiro em relação a promoção propriamente dita, subir de cargo hierarquicamente e o segundo em relação ao plano de cargo, carreira e salário. Em ambas as situações, de acordo com entrevistas informais, os servidores não se mostraram satisfeitos com a promoção, já que o acesso à promoção hierárquica é bastante restrito, deixando os servidores indiferentes a essa situação e, a evolução no plano de cargos carreira e salário só ocorre de dois em dois anos, além de outros requisitos, o que os servidores também julgam demorado. Assim, a organização deve rever seu plano promocional, pois esse é um fator motivador bastante forte da satisfação no trabalho e que gera maior desempenho dos servidores, a fim de alcançar a promoção.

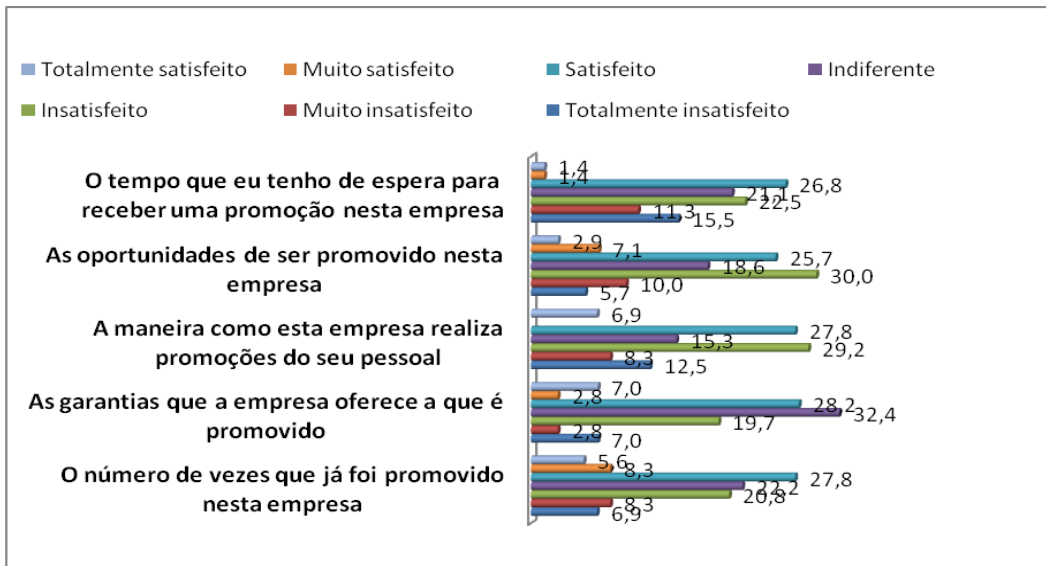


Gráfico 5 – Satisfação com as promoções
Fonte: Pesquisa realizada no mês de maio de 2012

5.3 Média das dimensões

a) Média de cada dimensão

Após análise mais detalhada, o Gráfico 6, mostra a média geral de cada dimensão respondida. Contudo, pode-se identificar que com exceção da dimensão da satisfação com o salário, que apresentou 34,6% de insatisfação, todas as outras se mostram satisfeitas: 47,64% com a natureza do trabalho, 47,28% com os colegas de trabalho, 37% com a chefia e, 27,26% com as promoções. A dimensão das promoções apresentou 22,44% de insatisfação e 21,92% de indiferença. Os servidores, com 15,68%, estão muito satisfeitos e com 14,14%, eles estão insatisfeitos. Já com a chefia, o ponto de maior destaque, com 24,06% os respondentes estão totalmente satisfeitos e com 18,38% estão muito satisfeitos, assim, mais de 75% estão de satisfeitos a totalmente insatisfeitos. Com relação ao salário, quase impatado com a satisfação, 34% estão insatisfeitos. Por fim, tem a natureza do trabalho onde os respondentes estão 27,30% muito satisfeitos e 12,72% totalmente satisfeitos, o que leva a concluir que mais de 80% estão entre satisfeito e totalmente satisfeitos.

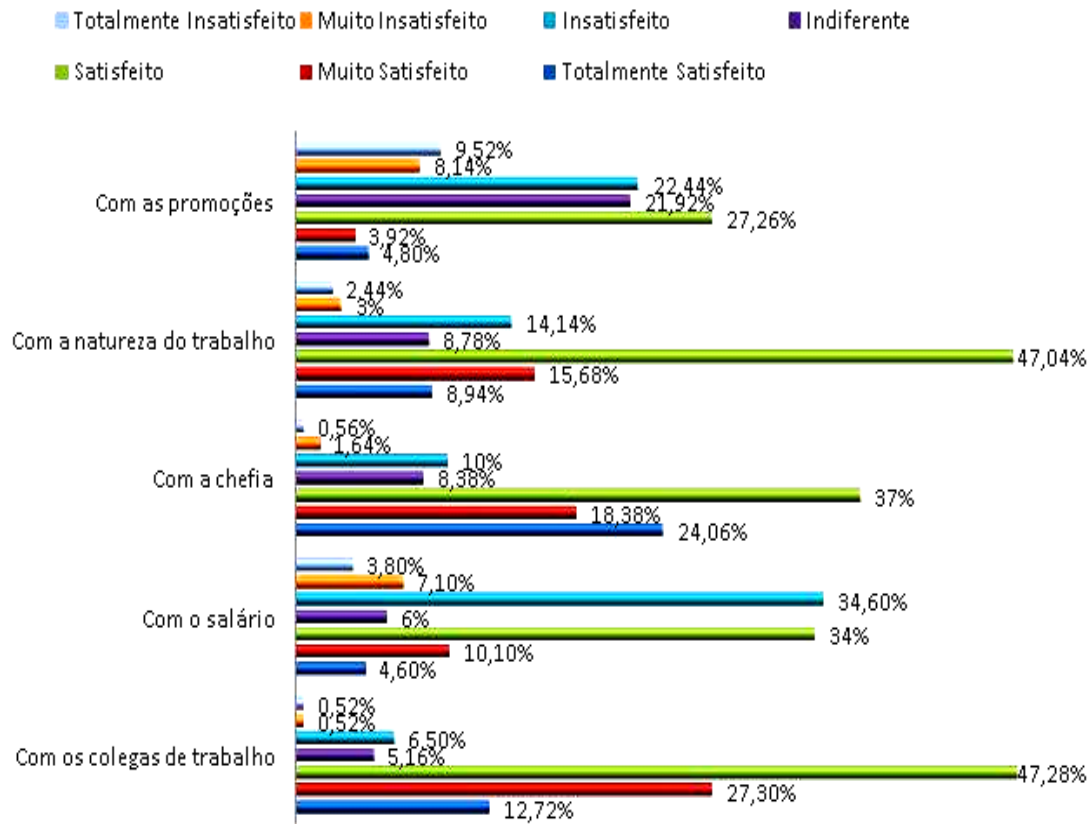


Gráfico 6 – Satisfação por dimensão
Fonte : Pesquisa realizada no mês de maio de 2012

b) Escore Médio

De acordo com Siqueira (2008), quando o valor do escore médio está entre 1 e 3,9, os servidores tendem a sinalizar insatisfação, entre 4 e 4,9 tendem à indiferença e entre 5 e 7 tendem a estar satisfeitos. Na Tabela 1, que representa o escore médio da pesquisa, eles tendem a estar satisfeitos com os colegas e com seu chefe, tendem a ser indiferentes com relação ao salário e insatisfeitos com a promoção.

DIMENSÕES DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO	ESCORE MÉDIO
Satisfação com os colegas	5,324324324
Satisfação com a chefia	5,310810811
Satisfação com a promoção	3,800376705
Satisfação com o salario	4,091171994
Satisfação com a natureza de trabalho	4,777627628

Tabela 1 – Escore Médio
Fonte : Pesquisa realizada no mês de maio de 2012

5.4 Satisfação Global

Nesta última análise, o Gráfico 7 mostra a média da satisfação geral, denominada de satisfação global. A partir dela, pode-se concluir que, de modo geral, os servidores da PGJ/RN estão satisfeitos com seu trabalho, representando 38,51% de satisfação e que 17,54% deles, estão insatisfeitos. Com 15,08% e 11,02% respectivamente, estão muito satisfeitos e totalmente satisfeitos, o que demonstra que mais de 63% dos servidores estão entre satisfeitos e totalmente satisfeitos. 10,05% dos respondentes se mostraram indiferente a satisfação no trabalho. E, 4,08% estão muito insatisfeitos e 3,37% estão totalmente insatisfeitos.

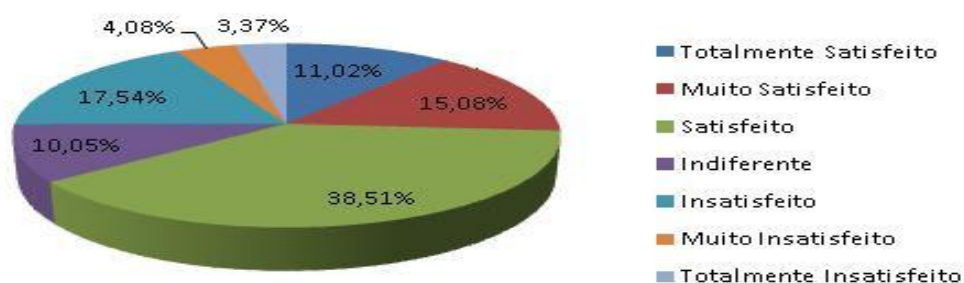


Gráfico 7 – Satisfação Global

Fonte: Pesquisa realizada no mês de maio de 2012

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Numa sociedade volúvel e moderna, parte do desenvolvimento humano está associado ao sucesso no trabalho, contudo, para que esse sucesso seja alcançado, o servidor precisa estar satisfeito com um conjunto de fatores que compõem a organização e sua vida pessoal. Essa satisfação é necessária tanto para a qualidade de vida do servidor, quanto para o desenvolvimento e sucesso da organização. Caso contrário, o funcionário pode ficar não satisfeito ou insatisfeito e gerar consequências negativas para a organização.

Com esse argumento, a pesquisa pôde chegar à definição das características socioeconômicas, as dimensões e a percepção que o servidor da Procuradoria-Geral de Justiça tem em relação à satisfação no trabalho. Para isso, foi realizada uma pesquisa que compreendeu as cinco dimensões da satisfação no trabalho: a satisfação com os colegas, com seu chefe, com o salário, com a natureza do trabalho e com as promoções.

Um ponto que chama bastante atenção está relacionado à escolaridade, em que mais de 87% dos respondentes disseram ter o ensino superior completo ou pós-graduação, porém, a

maior parte dos servidores ocupa cargo técnico. Daí pode vir a justificativa para a insatisfação dos servidores com relação ao salário, já que eles recebem o salário relativo ao cargo e não a sua qualificação, apesar de receber o adicional de qualificação. Pode ser também o motivo por alguns servidores não estarem satisfeitos com a atividade que desempenham, acreditando que também não está de acordo com sua qualificação. Mesmo assim, os servidores dificilmente abandonam o trabalho, por causa da estabilidade adquirida na organização.

Os servidores da PGJ/RN, também se mostraram satisfeitos com seu chefe e colegas de trabalho. Esta satisfação pode estar vinculada ao relacionamento interpessoal. Partindo do princípio de que essas duas dimensões avaliam o relacionamento entre indivíduos, se uma dimensão mostra satisfação, a outra também apresentará, indicando assim, uma correlação. Contudo, na análise organizacional, foi possível constatar a falta de empenho de alguns servidores em colaborar com o bom andamento das atividades de seus colegas. Apesar disso, pode-se concluir que a organização estudada apresenta um bom ambiente de trabalho.

Outro ponto relevante para a organização é com relação ao servidor com gratificação e o servidor sem gratificação. Pois, no momento não está havendo esta distinção em relação às diferenças das funções de cada um. Os servidores entendem essa gratificação como consequência da extensão do horário de trabalho e, em alguns setores não há essa diferença.

Os respondentes também se mostraram bastante satisfeitos com a natureza do trabalho, o que pode significar que os servidores estão alocados nos setores de acordo com seu conhecimento e suas habilidades. Porém, em pesquisa informal, vários servidores questionaram a definição do cargo, pois algumas tarefas não estão bem definidas entre os setores.

Finalizando essa análise, foi possível identificar a grande indiferença em relação às promoções na organização. Essa avaliação pode ser resultado da análise de alguns servidores que acharam que essa dimensão não se aplica ao Ministério Público, já que a promoção é considerada como o plano de cargos carreira e salários. Ou pode ter sido reflexo da estabilidade que a organização apresenta.

Após avaliação da percepção dos servidores em relação a seu trabalho, é possível finalizar essa análise indicando que os servidores estão, de forma global, satisfeitos e com mais de 50% dos servidores de satisfeitos a totalmente satisfeitos com as atividades que desempenham na Sede do Ministério Público do Rio Grande do Norte.

Para que fosse viável chegar a essa conclusão, a Escala de Satisfação no Trabalho, elaborada por Siqueira foi de grande valia, pois foi a partir dela que se pôde estudar mais a

fundo as cinco grandes dimensões da satisfação no trabalho, o que permitiu chegar aos resultados alcançados.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada a Administração de Empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BOWDITCH, James L., BUONO, Anthony F. **Elementos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioreira, 1992.

CARVALHO, A. B.; FERNANDES, J.; OLIVEIRA, L. T.; ZAMBERLAN, C. **Satisfação no trabalho**. Anais Jornada de Pesquisa Ulbra Santa Maria. Santa Maria, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CORADI, Carlos Daniel. **O comportamento humano em administração de empresas**. São Paulo: Pioneira, 1985.

DAVIS, Keith, NEWSTROM, Jonh W. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioreira, 1996.

DECI, E. L. **Por que fazemos o que fazemos: entendendo a automotivação**. São Paulo: Negócio, 1998.

FROTA, Antônio Neto, **Um estudo sobre motivação nas teorias das organizações**. Fortaleza: Edições Universidade Federal do Ceará, 1983.

PEREIRA, Orlindo Gouveia. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**, 2. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gubernkian, 2004.

MARTINES, Maria Carmen; PARAGUAY, Ana Isabel Bruzzi Bezerra. **Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos**. 2003. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/cpst/v6/v6a05.pdf>>. Acesso em: 24 jun 2011.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução a Administração: edição compacta**, São Paulo: Atlas, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, **Teoria geral da Administração: da revolução urbana à digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MCGREGOR, Douglas. **Motivação e liderança** São Paulo: Brasiliense, 1973.

MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo**. 12. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.

NUNES, José Orlando Costa. **Qualidade de vida e satisfação no trabalho:** um estudo nas empresas hoteleiras de Fortaleza. 2003. Disponível em: <<http://www.liber.ufpe.br/teses/arquivo/20041126101918.pdf>>. Acesso em: 24 jun 2011.

OLIVEIRA, José Arimatés; MEDEIROS, Maria da Penha M., **Gestão de pessoas no setor público.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2011.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional:** teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

ROESCH, Sylvia M. Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA JÚNIOR, Nelson Aleixo. **Satisfação no trabalho:** um estudo entre os funcionários dos hotéis de João Pessoa. *PsicoUSF*, v. 6, n. 1, p. 47-57. jun. 2001.

SIQUEIRA, M. M. M. (org). **Medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

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

VERGARA, S. C.. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WAGNER III, John A., HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional:** criando vantagem competitiva, São Paulo: Saraiva, 2003.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo E.; BASTOS, Antonio V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, 2004.