

A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO COM OS SERVIDORES ESTADUAIS DO PODER JUDICIÁRIO

Kellen Zaanne Martins Ribeiro - CENTRO UNIVERSITARIO ALVES FARIA

Bento Alves Da Costa Filho

Paulo Cesar Bontempo - Faculdades Alves Faria

Resumo

Estar ou não satisfeito com o trabalho exercido pode trazer diversas consequências em termos de comportamento, saúde e bem-estar do colaborador, além da influência desta condição na produtividade do mesmo. Neste sentido, o objetivo do presente artigo é analisar o nível de satisfação no trabalho dos servidores públicos estaduais lotados em tribunal de justiça. Para a coleta de dados foi utilizado um questionário elaborado com base na Escala de Satisfação no Trabalho (EST), proposta e validada por Siqueira (2008), composta por 25 itens na sua forma completa, englobando cinco dimensões no trabalho, quais sejam: satisfação com os colegas de trabalho, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Neste estudo, para checar os construtos foi realizada análise fatorial exploratória (componentes principais) com indicadores bastante satisfatórios considerando a confiabilidade do modelo de mensuração adotado. Os resultados das análises mostraram um nível considerável de satisfação em três dimensões, sejam essas, colegas, chefia e natureza do trabalho, sendo indiferente na dimensão salários e insatisfatório na dimensão promoções. Vale notar que a escala utilizada mostrou-se bastante adequada a uma instituição pública, sendo os resultados subsidios importantes a pesquisadores e gestores interessados em avaliar a aplicação de instrumentos de medição da satisfação no trabalho.

A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO COM OS SERVIDORES ESTADUAIS DO PODER JUDICIÁRIO

Resumo

Estar ou não satisfeito com o trabalho exercido pode trazer diversas consequências em termos de comportamento, saúde e bem-estar do colaborador, além da influência desta condição na produtividade do mesmo. Neste sentido, o objetivo do presente artigo é analisar o nível de satisfação no trabalho dos servidores públicos estaduais lotados em tribunal de justiça. Para a coleta de dados foi utilizado um questionário elaborado com base na Escala de Satisfação no Trabalho (EST), proposta e validada por Siqueira (2008), composta por 25 itens na sua forma completa, englobando cinco dimensões no trabalho, quais sejam: satisfação com os colegas de trabalho, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Neste estudo, para checar os construtos foi realizada análise fatorial exploratória (componentes principais) com indicadores bastante satisfatórios considerando a confiabilidade do modelo de mensuração adotado. Os resultados das análises mostraram um nível considerável de satisfação em três dimensões, sejam essas, colegas, chefia e natureza do trabalho, sendo indiferente na dimensão salários e insatisfatório na dimensão promoções. Vale notar que a escala utilizada mostrou-se bastante adequada a uma instituição pública, sendo os resultados subsidios importantes a pesquisadores e gestores interessados em avaliar a aplicação de instrumentos de medição da satisfação no trabalho.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho, Gestão de pessoas; Dimensões da satisfação; Estratégias; Plano de ação.

JOB SATISFACTION: A STUDY WITH THE STATE SERVANTS OF THE JUDICIARY POWER

Abstract

To be or not satisfied with the job might bring diverse consequences in terms of behavior, health and wellbeing to the collaborator, as much as the influence of this condition in the productivity at work. In this sense, the aim of this article is to analyze the level of job satisfaction of state public servants of the local judiciary system in Central Brazil. For data collection, a multidimensional questionnaire known as the Occupational Satisfaction Scale, proposed and validated by Siqueira (2008), was used consisting of 25 items in their complete form, encompassing 5 dimensions, as follows: satisfaction with colleagues, with salary, with management, with the job nature, and with promotions. For checking the constructs, principal component analysis was conducted with good results in terms of reliability of the measurement model selected to the study. The results obtained present a considerable level of satisfaction in three dimensions of the scale, colleagues, leadership and nature of the work, being indifferent in the salaries dimension and unsatisfactory in the promotion dimension. It is worth mentioning that the scale used proved to be adequate to a public institution, with results being relevant subsidies to researchers and managers interested in assessing the application of measurement instruments in job satisfaction.

Key-words: Job satisfaction; Personnel management; Dimensions of satisfaction; Strategies; Action plan.

1 Introdução

Compreender as relações entre os indivíduos e seu trabalho é uma preocupação para os pesquisadores até os dias atuais, pois a satisfação no trabalho é um fenômeno dessa relação que pode vir a erradicar e influenciar a vida pessoal do trabalhador, afetando seu comportamento familiar e profissional, comprometendo assim seus níveis de bem-estar e até sua saúde física e mental, e conseqüentemente seu desempenho na organização (MARTINEZ; PARAGUAI, 2003).

A convivência com os colegas e superiores, obediência a regras e políticas da organização, o alcance dos índices de desempenho e metas, aceitação das condições de trabalho, muitas vezes não são as que eles gostariam, por serem rígidas e inflexíveis. Tais políticas geram insatisfação e indiferença quanto o trabalho prestado.

Nesse sentido, estudos da satisfação no trabalho em contexto público em geral apresentam que “as organizações públicas não oferecem grandes oportunidades para os servidores desenvolverem suas ideias e satisfazer suas necessidades” (LADEIRA, 2012, p. 73).

Em organizações públicas, todos os processos são previamente definidos e formalizados. Logo, a burocratização faz com que as atividades se tornem mecanizadas e dificilmente flexíveis e nem sempre o potencial dos servidores é aproveitado de forma adequada.

Portanto estar ou não satisfeito em relação ao trabalho acarreta conseqüências diversas, sejam elas no plano pessoal ou profissional, afetando diretamente o comportamento, a saúde e o bem-estar do trabalhador, independente de qual esfera ele se encontre, pública ou privada (MARQUEZE; MORENO, 2005). Estudos indicam que pessoas com níveis altos de satisfação com o trabalho são também as que menos planejam sair das empresas em que trabalham, são menos faltosas, têm melhor desempenho e maior produtividade (SIQUEIRA; GOMIDE JR. 2008).

Tendo em vista que a satisfação no trabalho, de maneira geral, é um dos fatores importantes que influenciam os diversos comportamentos do ser humano e que a mesma pode gerar bons resultados, percebe-se então a necessidade de se questionar e avaliar o que o servidor público espera das instituições em que trabalham em relação à satisfação, pois a relação entre satisfação no trabalho e saúde é complexa, porque “nem sempre está claro se satisfação produz saúde, se saúde produz satisfação ou as duas são resultado de algum outro fator” (FERREIRA, 2014, p. 23).

A partir deste questionamento, o presente trabalho visa analisar e verificar o nível de satisfação no trabalho dos serventuários da justiça goiana, através do instrumento de coleta de dados, um questionário seguindo a Escala de Satisfação no Trabalho – EST do modelo de Siqueira (2008), nas dimensões: colegas, chefia, salário, natureza do trabalho e promoções.

2. Fundamentação Teórica

Nessa seção serão introduzidos conceitos da literatura sobre temas que norteiam a pesquisa; nele constam os conceitos que se analisa no decorrer do relatório, utilizando como base para o desenvolvimento do estudo, principalmente clima organizacional e satisfação no trabalho.

Desta forma, o ato de administrar o trabalho das pessoas engloba seis processos, sendo eles: processo de agregar (recrutar e selecionar), aplicar (desenho de cargos e desenvolvimento), recompensar (remuneração), desenvolver (treinamentos), manter (segurança e qualidade de vida) e monitorar (gestão de pessoas) as pessoas (CHIAVENATO 2010). Como esse processo de gestão de pessoas envolve o clima organizacional interno de

uma entidade, esse é um fator muito importante.

2.1. Clima organizacional

O clima interno de uma corporação “influencia direta e indiretamente nos comportamentos, na motivação, na produtividade do trabalho e também na satisfação das pessoas envolvidas com a organização” conforme Lima e Albano (2002, p. 35), o que apresenta uma compatibilidade entre as expectativas dos servidores e o que o clima da organização proporciona.

O clima organizacional pode ter um impacto negativo no desempenho da qualidade dos serviços prestados, pois ele reflete o grau de satisfação do trabalhador com o ambiente interno da empresa. Algumas vezes, a culpa por reclamações é atribuída aos colaboradores como se eles fossem os únicos responsáveis, não levando em consideração os diversos fatores que dizem respeito ao ambiente de trabalho, resultado do contexto em que estão inseridos (PAULA, 2015; VASQUEZ, 2002).

Sendo o clima organizacional positivo, os trabalhadores tendem a ter mais iniciativa, procuram inovar sempre, para melhor atender seus clientes. Se for negativo tendem a realizar o mínimo indispensável, agindo com descrença e revolta, aumentando a rotatividade e absenteísmo, que são indícios de clima organizacional ruim (LACOMBE, 2009).

Sabendo que o clima organizacional possui uma importante função na atividade desempenhada pelo profissional o próximo tópico discorrerá sobre como a satisfação é importante para uma organização que visa produtividade e crescimento.

2.2. Satisfação no trabalho

Primeiramente a satisfação foi estudada com o intuito de compreender os sentimentos responsáveis pela produtividade dos trabalhadores, sentimentos estes que poderiam interferir no comportamento do trabalho, nos interesses empresariais, tais como o “desempenho na produtividade, permanência na empresa e redução de falta no trabalho”. Com este ponto de vista a “satisfação foi estudada como uma “causa” de comportamento no trabalho” (SIQUEIRA, 2008, p. 265).

Segundo Rueda (2014), nos anos atuais o conceito de satisfação no trabalho começou a se aproximar da noção de saúde do trabalhador. Assim, a satisfação passou a ser observada por meio da ligação que o trabalhador tem com seu trabalho, das características afetivas envolvidas nessa ligação e de sua abrangência quanto a outros aspectos da vida do trabalhador, como a saúde e a qualidade de vida (SIQUEIRA; PADOVAN, 2004).

Para Wagner e Hollenbeck (2009) satisfação no trabalho é um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho. Ainda segundo os mesmos autores, há três elementos básicos que devem ser considerados no entendimento da satisfação: os valores, sua importância e sua percepção.

Enquanto um funcionário satisfeito é positivo para a entidade, um funcionário negativo pode vir a acarretar prejuízos econômicos a entidade. Conforme Herzberg (2003), o oposto da satisfação não é a insatisfação, mas sim a não satisfação. Desta forma, se há um funcionário insatisfeito, o mesmo pode se expressar de diversas maneiras. Esse funcionário pode, por exemplo, pedir demissão, reclamar, tornar-se insubordinado, furtar a empresa ou simplesmente fugir de suas responsabilidades.

2.2.1 Escala de Satisfação no Trabalho - EST

A escala EST – Escala de Satisfação no Trabalho, foi construída e validada no Brasil por Siqueira (2008). A referida escala, que possui uma estrutura multidimensional, é

composta por itens que representam o comportamento do colaborador em cinco dimensões, sendo elas: satisfação com os colegas de trabalho, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. A aplicação pode ser realizada em versão completa (25 itens) ou reduzida (15 itens) e mensura os níveis de satisfação através de uma gradação de sete (7) pontos, de forma individual ou coletiva, em ambiente tranquilo e sem limitação de tempo para as respostas.

Cada dimensão compreende cinco itens a serem respondidos pelos entrevistados totalizando um questionário composto de 25 itens, que tem por objetivo medir o grau de satisfação com o trabalho dos colaboradores de uma organização. O instrumento EST, foi escolhido por também possuir um índice de confiabilidade alto, de fácil compreensão, e ao realizar o levantamento de referenciais teóricos, estudos apontam alto índice de confiabilidade, além de boa aceitação.

2.2.2 Satisfação com colegas

Nessa dimensão, é avaliado o contentamento quanto à colaboração dos colegas, a amizade, confiança, bem como o compartilhamento de valores e o tipo de relação mantida entre as partes (SIQUEIRA, 2008). Para Bom Sucesso (2002) as relações interpessoais, os conflitos e a maneira como as pessoas se relacionam também afetam na satisfação no trabalho.

Nas escalas apresentadas por Spector (2002) a satisfação com colegas busca identificar como os trabalhadores descrevem as pessoas que trabalham junto, que encontram ou que estão relacionadas ao seu trabalho, se são chatas, responsáveis ou inteligentes. Os trabalhadores indicam qual é o nível de satisfação com seus companheiros de trabalho.

No atual contexto das organizações é preciso entender como as pessoas de um determinado ambiente de trabalho se inter-relacionam, para isso importante que as organizações busquem identificar a diferença na forma de agir e pensar das várias gerações que compartilham o mesmo ambiente de trabalho, bem como a diversidade da cultura e níveis intelectuais, crenças, ideologias e expectativas, pois todos esses podem ser fatores de conflitos (ANDRADE, 2013).

A convivência no trabalho levam pessoas a lidarem com as indiferenças, opiniões distintas, visão, formação, cultura, comportamento e valores. Diante desse ambiente cheio de particularidades, manter um relacionamento sadio respeitando as diversas opiniões faz toda a diferença, demonstrando maturidade na convivência e trabalho de equipe como benefícios de um bom relacionamento podem identificar melhorias na qualidade do trabalho, comunicação, cooperação, empatia, entrosamento e satisfação (CAZAROTTO, 2015).

No estudo feito com os servidores técnicos administrativos da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, foi constatado que existe um grau elevado de satisfação em relação aos relacionamentos interpessoais entre os servidores e também relacionada com a supervisão (LEAL, 2015). Essa informação também se confirma no estudo feito na Superintendência Regional do Trabalho e Emprego do Ceará, onde foi comprovado que os servidores estão satisfeitos com a supervisão e com os relacionamentos pessoais (BRANDÃO, 2014). Baseado nessas informações foi construído as seguintes proposições: Uma boa relação interpessoal com os colegas de trabalho interfere aumentando o nível de satisfação do trabalho. Estudo, este, realizado sobre: “Satisfação no Trabalho: uma análise dos servidores técnicos administrativos da Faculdade de Administração e Finanças da UER”.

2.2.3 Satisfação com chefia

Essa dimensão identifica qual o nível de contentamento do funcionário com a

instituição e a capacidade profissional de seu chefe, também do interesse do chefe pelo trabalho de seus subordinados e o entendimento que existe entre eles (SIQUEIRA, 2008). Para Pilatti, (2012) quando os chefes conseguem transparecer o que realmente desejam em relação ao serviço que será executado, e quando essa informação é compreendida de forma clara por seus funcionários, há um aumento na possibilidade de satisfação entre as partes.

A satisfação com a chefia envolve questões relacionadas ao quanto de profissionalismo o chefe possui, a forma como ele passa as informações e tarefas para os seus subordinados (SIQUEIRA, 2008). De acordo com Bowditch e Buono (1992) o líder tem maior capacidade de atrair seus colaboradores a fim de alcançarem determinada meta ou objetivo, para que isso aconteça, o chefe precisa saber conduzir toda a equipe, refletindo positivamente na organização.

Com relação à chefia, as escalas apresentadas por Spector (2002) buscam identificar como os trabalhadores descrevem a supervisão que possuem no trabalho, se a mesma é mal-educada, se elogia o bom trabalho ou se não supervisiona o suficiente. Busca identificar se a supervisão, seja ela das relações humanas ou técnicas, é boa ou ruim.

Atualmente é perceptível a grande necessidade das entidades se alinharem na organização de suas lideranças para que atuem como agentes em busca de interação de seus funcionários, pois é importante a atuação conjunta dos chefes e de seus funcionários para a busca constante de resultados para ambas as partes (NEVES, 2014). Foi realizado um estudo sobre: “Satisfação no Trabalho: uma análise dos servidores técnicos administrativos da Faculdade de Administração e Finanças da UERJ”, baseado em todas essas informações chegou-se a conclusão que, quanto maior o nível de objetividade da chefia, maior o nível de satisfação do trabalho.

2.2.4 Satisfação com o salário

Para Siqueira (2008) essa dimensão deve avaliar qual o nível de contentamento com o salário recebido quando o mesmo é comparado com o quanto o indivíduo trabalha, também com a capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços que são colocados na realização do trabalho.

Bowditch e Buono (1992, p. 239) afirmam que o vencimento é algo extremamente importante nas decisões de um funcionário no que diz respeito à sua entrada e permanência na organização. O salário possibilita satisfazer as necessidades da pessoa e o quanto ela acha que deveria receber, precisa ser suficiente para atender às necessidades básicas de um indivíduo, deve ser favorável em relação à outras organizações, precisa ser distribuída de modo que as pessoas percebam como justa e ainda é preciso considerar as necessidades específicas de cada indivíduo (BOWDITCH; BUONO, 1992).

Oliveira e Medeiros(2013) concluem que o vencimento e demais vantagens adquiridas com o esforço do trabalho é tudo aquilo que o funcionário possui a fim de conquistar bens materiais e ao mesmo tempo suprindo assim suas necessidades básicas. Na mesma ideia, Walton (1973), afirma que por meio de seu esforço no trabalho que a pessoa ganha a vida e, portanto a remuneração que lhe é oferecida deve proporcionar vida digna dentro de suas necessidades pessoais e socioeconômicas na sociedade que vive.

Para Martinez e Paraguay,(2003) o pagamento compreende equidade, que é a comparação ao que outros estão recebendo; quantidade, ter o suficiente para suas despesas no contexto de seu estilo de vida preferido e; forma de pagamento e benefícios que incluem assistência médica, aposentadoria, férias, seguro-desemprego e outros.

A satisfação com o salário é baseado na forma que são distribuídos ou na equidade, e não na quantidade em si. Pois essa satisfação é presumida com base no vencimento de uma pessoa com outras que realizam a mesma função. (SPECTOR, 2002).

De acordo com Siqueira (2008), Lima (2015) e Soares,(2015), 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.

Para Silveira (2013), as empresas precisam divulgar de forma clara as suas políticas de remuneração, aumento salariais, gratificações, premiações e afins. E também é preciso criar ações que busquem corrigir desigualdades ou ajustar desvios que possam existir na remuneração. Rodrigues (1994) aponta que a inovação no sistema de recompensas envolve o plano de cargos e salários e tem como objetivo diminuir as diferenças salariais e de status dos trabalhadores.

2.2.5 Satisfação com a natureza do trabalho

Busca identificar o nível de contentamento com o interesse que as tarefas realizadas despertam, com a capacidade que elas possuem de absorver o funcionário com a pluralidade de atividades realizadas, ou seja, as tarefas devem envolver totalmente o indivíduo. (SIQUEIRA, 2008).

Locke (1969) identifica o trabalho como um fator causal da satisfação ao ponto dele gostar tanto do que faz, principalmente no que diz respeito ao seu tempo no trabalho passar sem ser muito notado. Assim, para que exista a satisfação é preciso que o trabalho seja interessante e significativo, traga sucesso e sentimento de realização, possibilite o uso de habilidades e capacidades, possua pluralidade de atividades, seriedade, liberdade na tomada de decisões e compreensão de papéis.

A natureza do trabalho deve proporcionar oportunidades de propósitos das aptidões e conhecimentos, precisa possuir autonomia, trazer significado e identidade da tarefa (ser relevante para outras pessoas, organização e sociedade) e é importante que haja o feedback sobre seu trabalho e suas ações (RODRIGUES, 1994). Para Herzberg (2003); Garrido (2009) existe a necessidade de enriquecer as tarefas para que assim haja a oportunidade do desenvolvimento psicológico do empregado.

Nas escalas, o nível de satisfação é avaliado com base no trabalho realizado, busca saber se o mesmo é rotineiro, satisfatório ou bom. Também avaliam se atividade mantém as pessoas ocupadas o tempo todo, se existe variedade nas tarefas realizadas e se elas utilizam as habilidades e criatividade dos trabalhadores e quais ou como são as condições de trabalho (SPECTOR, 2002).

A jornada de trabalho com carga horária excessiva, o envolvimento do trabalho na vida privada, ausência de chefe/diretor e influência necessária à execução de seu trabalho são fatores que possui imensa colaboração ao estresse e insatisfação. Hollenbeck (2000); Neves (2014) relata que a complexidade da tarefa possui relação positiva com a satisfação, e que tarefas simples, repetitivas e sem desafios está relacionada com insatisfação.

Segundo Robbins, o trabalho se torna mais agradável quando a organização fornece treinamentos, independência e controle, satisfaz a maioria dos funcionários. Portanto, para que o empregado se sinta satisfeito com base no seu trabalho, é preciso que a empresa proporcione meios de crescimento e desenvolvimento.

2.2.6 Satisfação com promoções

Para Locke (1969) a promoção inclui as oportunidades de crescimento, a justiça e clareza no sistema de promoções da empresa e a disponibilidade de promoção, pois nem todos os empregados querem ou desejam uma promoção. Spector (2002) afirma que a satisfação no

trabalho é relevante para os comportamentos porque possuem um impacto importante para o bem-estar das organizações.

A partir das escalas, com relação às promoções, é avaliado se o trabalhador considera o emprego atual sem futuro, se acha que a política de promoção é injusta ou se as promoções ocorrem de forma regular. Busca-se saber se o trabalhador possui a possibilidade de avanço dentro da empresa, reconhecimento ou realização (SPECTOR, 2002).

Siqueira (2008) afirma que a satisfação no trabalho é um elemento da motivação que leva os funcionários a mostrarem itens de hábitos de trabalho importantes ao meio empresarial, são eles crescimento do desempenho e da produtividade, estabilidade na empresa e diminuição de faltas ao trabalho. Nessa perspectiva a satisfação é uma causa de comportamentos no trabalho.

Considera-se que o trabalho possui um papel importante na vida das pessoas, por isso é essencial que ele tenha sentido para quem o realiza, assim a satisfação sobre o mesmo tende a ser maior, para isso deve trazer resultado, identidade, reconhecimento, segurança e autonomia. Por fim, a satisfação no trabalho busca investigar como o colaborador se sente com base no seu trabalho, quais aspectos trazem satisfação e quais trazem insatisfação e o quanto esses aspectos refletem na organização como um todo. Por isso é preciso que o funcionário esteja satisfeito com o seu trabalho, assim seu desempenho também será satisfatório.

2.3. Estudos sobre satisfação no trabalho nas dimensões da EST

Diante da importância que a satisfação do trabalho assume para as organizações, se fez relevante pesquisar estudos com a utilização da escala EST tanto em organizações públicas quanto em organizações privadas. Assim se fez um recorte de tempo de 5 anos, selecionando e relacionando-os ao interesse do presente estudo, conforme se demonstra nos quadros 1 e 2.

O quadro 1 busca apresentar os estudos e resultados de satisfação no trabalho, utilizando a escala EST, em organizações públicas desde o ano de 2013 em entidades públicas e os resultados obtidos são que itens como “Salário” e “Promoções” apresentam-se avaliados negativamente. Entretanto nota-se um resultado positivo em relação aos demais itens (Colegas, Natureza do trabalho e Chefia).

Quadro 1: Alguns estudos sobre Satisfação no trabalho com a Escala EST: Organizações Públicas (últimos 5 anos).

ESTUDO	RESULTADOS	REFERÊNCIA
A satisfação no trabalho: um estudo com os servidores públicos estaduais	Satisfação com os colegas de trabalho e chefia, indiferentes quanto a natureza do trabalho e insatisfeitos com as promoções e com o salário	Tonetto, (2013)
Satisfação no trabalho: no setor público	Os fatores que apontaram satisfação com a chefia, colegas e com a natureza do trabalho	Pereira e Duarte, (2014)
Satisfação no trabalho: Gestão estratégica e organizacional	Servidores satisfeitos com o trabalho; pontos de insatisfação em relação aos salários e promoções.	Balieiro e Borges, (2015)
Satisfação no trabalho e clima organizacional em instituição pública federal	Servidores satisfeitos com os colegas de trabalho, chefia, salário e natureza do trabalho, mas indiferentes em relação às promoções	Frazão, (2016)
Satisfação no trabalho: um estudo com os estagiários de Administração	O maior nível de satisfação foi com relação aos colegas de trabalho, chefia e natureza do trabalho.	Queiroz, (2017)
Satisfação no trabalho: análise na UERJ	Maior nota com a satisfação foi com os colegas de trabalho. Já com relação a chefia, não conseguiram confirmar nem demolir a proposição.	Neves, Silva, Brauer e Braun, (2018)

Fonte: Autores

O quadro 2 apresenta detalhadamente estudos elaborados em entidades privadas desde o ano de 2013, demonstrando quais foram os pontos pesquisados e o resultado obtido com base nessas análises. Nota-se que em relação aos dados obtidos com os itens “Salário” e “Promoções” uma insatisfação ou indiferença, deixando explícito que os colaboradores não se sentem recompensados suficientemente pelo trabalho que desempenham, e mostram-se mais satisfeitos com os quesitos colegas, chefia e natureza do trabalho.

Quadro 2 - Alguns estudos sobre Satisfação no trabalho – escala EST: Organizações Privadas (últimos 5 anos).

ESTUDO	RESULTADOS	REFERÊNCIA
Gestão de pessoas, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho da livraria cultura	Funcionários satisfeitos com os colegas de trabalho, chefia e natureza de trabalho, alguns pontos de insatisfação ou indiferença	Roure, Martins e Demo, (2013)
Satisfação no trabalho e a diferença entre gerações	Satisfação com a Chefia, com os Colegas e com a Natureza do Trabalho, bem como menos satisfeitos.	Buratii e Oliveira, (2014)
Estudo em organização Multinacional do setor de usinagem no estado de MM	Os funcionários entrevistados demonstram indiferença em relação à temática de satisfação no trabalho	Lima, Zille e Soares, (2015)
Medindo a Satisfação no trabalho de numa empresa PET	Maior nível de satisfação foi com colegas; indiferentes: salário, chefia, natura do trabalho e promoções.	Santos e Bertolla, (2017)
Utilização da escala de satisfação em uma concessionária no interior de Rondônia	Colaboradores estão mais satisfeitos se destacando: na satisfação com a Chefia, a com os Colegas e com a natureza do Trabalho.	Fernandes, (2018)

Fonte: Elaboração própria

3. Metodologia de Pesquisa

Quanto à tipologia a pesquisa se divide em duas fases. Primeiramente, foi realizada uma pesquisa quantitativa, descritiva através de um levantamento – *survey* (MALHOTRA, 2019), contendo questões fechadas e abertas junto aos servidores. Na segunda fase foi realizada uma pesquisa qualitativa, exploratória, através de entrevista em profundidade, não estruturada, direta e pessoal junto ao gestor da organização. Ambas as fases utilizaram a escala de satisfação no trabalho (EST) desenvolvida por Siqueira (2008), adaptada por Gomide Jr. (2008), Martins e Santos (2006), Garrido (2009). A Escala de Satisfação no Trabalho (EST), é composta por 25 itens na sua forma completa, englobando cinco dimensões no trabalho, sendo elas: satisfação com os colegas, chefia, natureza do trabalho, salário e promoções.

A amostra foi composta por servidores Estaduais concursados lotados no Tribunal de Justiça, comarca de Aparecida de Goiânia – GO, a qual no ano de 2018 correspondem a 143 servidores, além de uma entrevista realizada com o gestor/diretor da Comarca. Os dados foram tabulados, analisados e interpretados de forma quantitativa e qualitativa e confrontados com a teoria elencada. A tabulação de dados foi realizada utilizando o Programa *Microsoft Excel* e *IBM SPSS*. Portanto a partir da definição da instituição pesquisada, tornam-se sujeitos da pesquisa os servidores efetivos do Tribunal de Justiça de Goiás - comarca de Aparecida de Goiânia, divididos da seguinte forma: gestor/diretor Juiz de Direito (01), Escrivão/Analista Judiciária (área judiciária): 10, Escrevente Judiciário (Analista Judiciária – área

administrativa): 115 , Oficial de Justiça (Analista Judiciária (área judiciária)): 18, totalizando 143 servidores públicos. Entretanto devido a licenças, férias, redistribuição, e outras ocasiões alheias a normalidade a amostra foi composta por 93 servidores (incluindo o gestor), os quais correspondem a pouco mais de 65% do efetivo total.

4. Análise dos Dados

Essa seção é dedicada à análise dos resultados obtidos com a aplicação dos questionários baseados pelo modelo EST de Siqueira (2008). Esta seção demonstra as características da amostra analisada classificando com base na área que atuam, sexo, idade e tempo no poder judiciário. Primeiramente a qualificação que diz respeito a área de atuação no poder judiciário, ou seja, área de apoio e área judiciária. Foram entrevistados um total 92 respondentes, sendo 47 colaboradores da área de apoio, os quais correspondem a 51,09% do total analisado e 45 colaboradores da área judiciária representando 48,91% do total entrevistado, obtendo assim uma amostra bem equilibrada.

Um primeiro procedimento em relação ao banco de dados contendo a escala EST foi realizar uma análise fatorial com o objetivo de verificar se os dados da pesquisa realizada neste estudo, quando submetidos a uma análise fatorial, correspondem aos fatores originais da pesquisa de Siqueira (2008). O teste KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) de adequação teve índice 0,823; além disso, o teste de esfericidade de Barlett teve hipótese nula rejeitada com probabilidade abaixo de 0,01. Estes dois indicadores mostram que os dados possuem correlação adequada para a análise fatorial. Houve a formação de cinco fatores com autovalores acima de 1,0, o que costuma ser o mínimo aceitável pela literatura (MALHOTRA, 2019); a variância explicada de cada fator com e sem a rotação (Varimax) utilizada na análise.

Tabela 1: Modelo EST – Análise Fatorial e Médias das Respostas

Matriz de componente rotativa ^a	Componentes				
	1	2	3	4	5
A – Satisfação com os colegas – Alfa de Cronbach: 0,891	Cargas Fatoriais				
A1 Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho	,745	,257	,192	,116	,002
A2 Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim	,760	,189	,057	,019	,247
A3 Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho	,828	,229	,089	-,083	,169
A4 Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho	,780	,164	,051	-,018	,178
A5 Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho	,771	,066	,159	,176	,058
B – Satisfação com o salário – Alfa de Cronbach: 0,925	Cargas Fatoriais				
B1 Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho	,115	,142	,804	,366	-,079
B2 Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional	,125	,085	,749	,327	,251
B3 Com o meu salário comparado ao custo de vida	,303	-,014	,761	,141	-,067
B4 Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês	,070	,134	,856	,269	,135
B5 Com o meu salário comparado aos meus esforços no trabalho	,107	,122	,870	,238	,121
C – Satisfação com a chefia – Alfa de Cronbach: 0,912	Cargas Fatoriais				
C1 Com o modo o meu chefe organiza o trabalho do meu setor	,163	,815	,096	,064	,099
C2 Com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho	,103	,813	,209	,044	,180
C3 Com o entendimento entre eu e meu chefe	,226	,863	,074	,025	-,086
C4 Com a maneira como meu chefe me trata	,279	,847	,031	-,001	,064
C5 Com a capacidade profissional do meu chefe	,163	,824	-,003	,037	,194
D – Satisfação c/ natureza do trabalho – Alfa Cronbach: 0,825	Cargas Fatoriais				
D1 Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam	,557	,221	,002	,112	,555
D2 Com a capacidade de meu trabalho absorver-me	,428	,106	,064	,333	,584

D3 Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço	,700	,156	,204	,188	,115
D4 Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho	,378	,065	,363	-,145	,499
D5 Com a variedade de tarefas que realizo	,324	,318	,094	,213	,683
E – Satisfação com as promoções – Alfa de Cronbach: 0,894	Cargas Fatoriais				
E1 Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa	,243	-,008	,162	,819	-,106
E2 Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido	,116	,209	,225	,780	-,111
E3 Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal	,018	,020	,277	,739	,332
E4 Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa	,081	-,017	,255	,821	,138
E5 Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção	-,126	-,021	,315	,773	,249

Fonte: Autores; Método de Extração: Análise de Componente Principal; Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser; Rotação convergida em 7 iterações.

Na tabela 1, é possível verificar que praticamente todos os fatores originais do modelo de Siqueira (2008) foram confirmados pelos dados da pesquisa, com coeficientes de confiabilidade acima de 0,8, o que é considerado bom. As cargas fatoriais das variáveis observáveis estão todas acima de 0,4, o que também é tido como bastante aceitável pela literatura (MALHOTRA, 2019). Há uma exceção que foi o caso da variável “D3”, do fator 5 “Satisfação com a natureza do trabalho”, cuja carga fatorial mais forte ficou vinculada ao fator 1, “Satisfação com os colegas”.

Em resumo, a análise fatorial cujos resultados estão resumidos na tabela 1, confirmaram a adequação da pesquisa de campo realizada, uma vez que os dados coletados corroboraram os fatores estabelecidos por Siqueira (2008) quando da construção da Escala de Satisfação no Trabalho (EST).

4.1 Fator 1: Satisfação com os colegas

Em análise detida após a aplicação dos questionários verificou-se um índice positivo nos dois primeiros questionamentos analisados, demonstrando que a grande parte dos entrevistados apresenta-se satisfeito perante a colaboração e a amizade demonstrada por seus colegas de trabalho (5,63 e 5,65 respectivamente), entretanto indiferentes quanto o relacionamento profissional, quantidade de amigos e colegas que apresentam confiança (5,73; 5,42; e 5,41 respectivamente), conforme tabela 2.

Tabela 2: Resultados obtidos do item A

A	Satisfação com os colegas	Média	DP	Satisfação* %
Alfa de Cronbach: 0,891				
(1 totalmente insatisfeito até 7, totalmente satisfeito)				
A1	Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	5,63	1,44	84,8
A2	Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.	5,65	1,58	85,9
A3	Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.	5,73	1,84	88,8
A4	Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.	5,42	1,64	80,4
A5	Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.	5,41	1,78	77,2
Médias		5,56		83,2

Fonte: Autores; *somados percentuais de “satisfeitos” + “muito satisfeitos” + “totalmente satisfeitos”

Os resultados obtidos apresentam um alto índice de aparência com os estudos progressos, visto que conforme Toneto (2013), Pereira e Duarte (2014), Balieiro e Borges (2015), Frazão (2016), Queiroz (2017) e Neves, Silva, Brauer e Braun (2018) que elaboraram estudos em repartições públicas nos últimos 5 anos apresentam 100% de satisfação, com base

nos dados obtidos verificou-se 4,52 de média geral, dado este que apresenta 83,2% de satisfação, 7,61% de indiferença e 8,7% de insatisfação, confirmando os resultados auferidos anteriormente.

4.2 Fator 2: Satisfação com o salário

Os resultados obtidos relacionados com salários apresentam um nível de confiança alto e uma média intermediária, visto que conforme nota-se na tabela 3, os itens de comparação com o custo de vida e comparação aos esforços que o trabalho exige apresentam com um nível de insatisfação (3,59 e 3,40 respectivamente), enquanto os demais itens, ou sejam comparado a quantidade de trabalho, capacidade profissional e quantidade de dinheiro recebida ao final do mês apresentam-se em um nível de satisfação (5,65; 5,48 e 5,36 respectivamente).

Tabela 3: Resultados obtidos do item B

B	Satisfação com o salário	Média	DP	Satisfação*
Alfa de Cronbach: 0,925				
(1 totalmente insatisfeito até 7, totalmente satisfeito)				%
B1	Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho	3,81	1,31	43,5
B2	Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.	3,59	1,19	35,9
B3	Com o meu salário comparado ao custo de vida.	3,29	1,66	25
B4	Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.	3,70	1,52	40,2
B5	Com o meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.	3,78	1,60	35,9
Medias		3,63		36,1

*somados percentuais de “satisfeitos” + “muito satisfeitos” + “totalmente satisfeitos”

Fonte: Autores

Num todo, como se pode verificar a média geral deste tópico foi de 4,69, mostrando-se indiferente quanto ao quesito “salário” devido a alguns tópicos pontuais. Os estudos progressos dos últimos 5 anos em repartições públicas auferiram um nível de insatisfação de 90% e satisfação de 10% apenas, os resultados obtidos neste estudo mostram um nível geral de insatisfação de 63,98% e satisfação de 36,08%.

Utilizando como base estes resultados, o trabalhador se sente mais valorizado quando os vencimentos recebidos são justos a quantidade de trabalho. Além dos entendimentos de Rodrigues (1994) apontando a necessidade de que o haja um plano de cargos e salários que diminua as diferenças salariais e de *status* dos trabalhadores.

Com base no acima alicerçado, uma conclusão, para qual o nível de salários apresentou-se menor em relação à média dos estudos progressos é que, os salários dos servidores do judiciário são bem consolidados e apresentam pouca distinção entre os que possuem o mesmo cargo e nível de formação, sendo a diferença baseada apenas em tempo de serviço público, mas como há ainda um nível de insatisfação predominante os servidores não se sentem remunerados da maneira adequada.

4.3 Fator 3: Satisfação com a chefia

O tópico que cerne sobre a chefia está descrito na tabela 4, apresentando um índice de confiabilidade alto esta seção assim como a progressa apresentou resultados satisfatórios em alguns pontos e insatisfatórios nos demais, nos itens que dizem respeito sobre o interesse do chefe sobre o trabalho e a capacidade Profissional deste os índices foi insatisfatório por parte

da amostra analisada (3,29 e 3,71 respectivamente). Os pontos que dizem respeito sobre o entendimento da chefia e a maneira de tratamento destes foram de satisfação (5,21 e 5,74 respectivamente), enquanto a organização de trabalho pelo gestor da serventia restou indiferente (4,54).

Tabela 4: Resultados obtidos do item C

C	Satisfação com a chefia Alfa de Cronbach: 0,912	Média	DP	Satisfação* %
(1 totalmente insatisfeito até 7, totalmente satisfeito)				
C1	Com o modo o meu chefe organiza o trabalho do meu setor.	5,53	1,19	81,5
C2	Com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho.	5,36	1,63	79,3
C3	Com o entendimento entre eu e meu chefe.	5,83	1,24	89,1
C4	Com a maneira com o meu chefe me trata.	5,96	1,31	88,0
C5	Com a capacidade profissional meu chefe.	5,96	1,73	88,0
Médias		5,72		85,2

*somados percentuais de “satisfeitos” + “muito satisfeitos” + “totalmente satisfeitos”

Fonte: Autores

As pesquisas anteriores utilizando do modelo de Siqueira (2008) apresentou os seguintes resultados em relação à dimensão acima exposta, ou seja, 10% indiferente e 90% satisfeito. Os resultados obtidos neste foram na média ampla de 4,49, os quais 14,78% se mostraram insatisfeitos e 85,2% satisfeito quanto a chefia, confirmando os estudos progressos e as interpretações pertinentes anteriormente elucidadas.

4.4 Fator 4: Satisfação com a natureza do trabalho

O item que diz respeito à natureza do trabalho executado pelos servidores (tabela 5) obteve uma boa média de satisfação com os tópicos que dizem sobre a capacidade de absorção e as preocupações que o trabalho proporciona (5,42 e 5,84 respectivamente) e itens razoáveis com o interesse gerado pelas atividades executadas, oportunidade de fazer o trabalho e a variedade de tarefas elaboradas (3,52; 4,89 e 3,46 respectivamente).

Tabela 5: Resultados obtidos do item D

D	Satisfação com natureza do trabalho Alfa de Cronbach: 0,825	Média	DP	Satisfação* %
(1 totalmente insatisfeito até 7, totalmente satisfeito)				
D1	Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	5,47	1,68	87,0
D2	Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.	4,54	1,24	51,1
D3	Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.	5,21	1,25	79,3
D4	Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.	4,89	1,39	70,7
D5	Com a variedade de tarefas que realizo.	5,20	1,67	79,3
Médias		5,06		73,5

*somados percentuais de “satisfeitos” + “muito satisfeitos” + “totalmente satisfeitos”

Fonte: Autores

As pesquisas anteriores que utilizaram do método EST aplicadas ao setor público apresentaram um resultado de 90% de satisfação e 10% de indiferença. A pesquisa atual apresenta um nível de 73% de satisfação, 15% de indiferença e 12% de insatisfação, confirmando os resultados obtidos antes desde.

4..5 Fator 5: Satisfação com as promoções

Esta seção se dedica a apresentação dos resultados obtidos com o tópico de promoções (tabela 6). Este apresentou uma alta média, entretanto as respostas mais divergentes entre todas, o único tópico que se apresentou abaixo de média 5, foi o número de vezes que já se foi promovido na empresa (apresentou um resultado de 3,78), os demais tópicos todos obtiveram um alto resultado, as garantias ofertadas a quem é promovido, critério de promoção, oportunidades de promoção e o tempo de espera (5,96; 5,21; 5,41; e 5,96 respectivamente).

Tabela 6: Resultados obtidos do item E

E	Satisfação com as promoções Alfa de Cronbach: 0,825	Média	DP	Satisfação %
(1 totalmente insatisfeito até 7, totalmente satisfeito)				
E1	Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.	3,92	1,66	41,3
E2	Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.	3,69	1,28	27,2
E3	Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.	3,40	1,31	22,8
E4	Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.	3,52	1,40	26,1
E5	Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa.	3,45	1,60	21,7
Médias		3,60		27,8

*somados percentuais de “satisfeitos” + “muito satisfeitos” + “totalmente satisfeitos”

Fonte: Autores

Os resultados obtidos anteriormente nos estudos de Toneto (2013), Pereira e Duarte (2014), Balieiro e Borges (2015), Frazão (2016), Queiroz (2017) e Neves, Silva, Brauer e Braun (2018) apresentaram um resultado de 80% insatisfeito e 20% indiferente. A pesquisa atual obteve um resultado misto de 43,04% de insatisfação, 29,78% de indiferença e 27,17% de satisfação (tabela 12).

Num apanhado geral, notou-se um grande nível de semelhança dos resultados obtidos nesse estudo com os resultados de estudos anteriores. Entretanto o índice de Salários e Promoções mesmo tendo resultados insatisfatórios, o nível de insatisfação foi bem menor que em estudos pregressos, tal diferença pode-se dar por duas hipóteses.

5 Considerações Finais

O Objetivo deste estudo foi investigar junto a servidores deste órgão, utilizando o modelo EST e o método de levantamento – *survey* – para levantar os dados do nível de satisfação dos colaboradores em relação aos colegas, chefia, salário, natureza do trabalho e promoções, além de uma pesquisa qualitativa – exploratória – com o gestor responsável pela comarca para a elaboração de um plano de ação que pudesse reverter os resultados negativos e majorar os positivos, buscando a eficiência e a eficácia dos serviços e processos do serviço público.

As conclusões obtidas sugerem uma positiva influencia entre o nível de satisfação encontrado em cada uma das questões de cada seção (Média da Correlação de Pearson = 0,889), além do que os resultados se assemelham em muitos pontos com os resultados obtidos em estudos anteriores, ou seja, as conclusões obtidas por Toneto (2013), Pereira e Duarte (2014), Balieiro e Borges (2015), Frazão (2016), Queiroz (2017) e Neves, Silva, Brauer e Braun (2018), foram muito próximas dos resultados aqui encontrados.

As ações que podem majorar o nível de satisfação nas seções de Salário e Promoções não podem ser implantadas de imediato, visto que no funcionalismo público tudo deve ser

previamente abordado em leis para sua implantação. Os salários para serem melhorados devem prover de um requerimento do órgão sindical da classe da justiça ao presidente do TJGO que avaliará a possibilidade de um aumento na folha. Já as promoções existem, entretanto só podem ser aplicadas nos termos de lei específica essa que deveria passar por alteração, vez que desde 2013 os estudos de Toneto (2013) apresentam uma insatisfação geral pelas práticas de promoção do pessoal que compõe o quadro do funcionalismo público.

Para pesquisas futuras que sejam feita uma análise como esta baseada nos estudos de Siqueira (2008) em outras comarcas intermediárias, ou quiçá na entrância final, a fim de verificar a relação das respostas obtidas por este estudo com as encontradas neste trabalho, além de uma possível relação entre as conclusões aqui obtidas com outros órgãos, estes do poder executivo ou legislativo, ou mesmo uma relação entre empresas públicas e privadas de mesmo segmento.

Referências

- ANDRADE, Marcos Abílio. **Gestão de Pessoas, Estratégia e Performance Organizacional: um estudo internacional de multicascos**. São Paulo: 2013. Tese (Doutorado em Administração), Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de São Paulo. 2013.
- BALIEIRO, S.S.; BORGES, L.C. **Satisfação no Trabalho: gestão estratégica e organizacional**. XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Ago/2015.
- BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- BRANDÃO, I.F.; LIMA, L.C.; CABRAL, A.C.; SANTOS, S.M.; PESSOA, M.N.M. Satisfação no Serviço Público: Um Estudo na Superintendência Regional do Trabalho e Emprego do Ceará. **Revista Eletrônica de Administração**. v. 20, n. 1, 2014.
- BURATTI, Morgana; OLIVEIRA, S. F. L. **Satisfação no Trabalho e as Diferentes Gerações** – Anais I Mostra de Iniciação Científica. v. 1, n. 1, 2014.
- CAZAROTTO, Crislaine. Opoder das relações no ambiente de trabalho. **Administradores: 2015**. Disponível em: <<http://www.google.com/search?ei=8np1W5PIBsLwQT3loWAAw&q=+livro+satisfa%C3%A7%C3%A3>>. Acesso em: 23 de jul de 2018
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- FERNANDES, Raphaela, Tays. Utilização da Escala de Satisfação do Trabalho em uma Concessionária no Interior de Rondônia. **Revista de Psicologia**. pt ISSN 1646 set/2018.
- FERREIRA, S.G. **Análise das Interações Interpessoais no Trabalho entre Gerentes, Supervisores e Operadores**. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal De Goiás, Catalão, 2014.
- FRAZÃO, Edjane, Borges. **Índice de Satisfação no Trabalho e sua relação com o Clima Organizacional entre Servidores de uma Instituição Pública Federal**. Tese de Mestrado Profissional em Gestão Organizacional – UF/Catalão-GO, 2016.
- GARRIDO, Tereza Cristina Jurema. **Satisfação no trabalho: um estudo no Superior Tribunal de Justiça**. Brasília: 2009 (Mestre em Gestão Judiciária), Pós-Graduação. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade de Brasília, 2009.
- GOMIDE JÚNIOR, S. **Medidas de Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnósticos e gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- HERZBERG, F. **Mais Uma Vez: como você motiva os funcionários?** Revisão. Boston, 2003, 81 (1), P. 3-11.
- LACOMBE, F.J.M. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- LADEIRA, W.J.; SONZA, I.B.; BERTE, R.S. Antecedentes da Satisfação no Setor Público:

- um estudo de caso na Prefeitura de Santa Maria (RS). **Rev. Adm. Pública**, v. 46, n. 1, p. 71-91, 2012.
- LIMA, C.L. **Gestão de Pessoas e Alinhamento Estratégico**: um estudo em meios de hospedagem de alto padrão no Rio Grande do Norte. Natal: 2015. Dissertação (Mestrado em Turismo), Programa de Pós-Graduação em Turismo. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2015.
- LIMA, Anilton José; ZILLE, Luciano Pereira; SOARES, Maryelle Gonçalves. **Um olhar sobre a Satisfação no Trabalho: estudo em organização multinacional do setor de usinagem no estado de Minas Gerais**. Universidade de Salvador: Gestão & Planejamento, Salvador, v. 16, n. 3, p. 310-325, set./dez. 2015.
- LOCKE, E. A. O que é satisfação no trabalho? **Desempenho humano comportamento organizacional**, v. 4, n. 4, p. 309-336, 1969.
- MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. Trad. Ronald Saraiva de Menezes. 7. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2019.
- MARQUEZE, E.C.; MORENO, C.R.C. **Satisfação no Trabalho e Capacidade para o Trabalho entre Docentes Universitários**. Psicologia em Estudo, v. 14, n. 1, p. 75- 82. 2009.
- MARTINEZ, M.C.; PARAGUAY, A.I.B. **Satisfação e Saúde no Trabalho**: aspectos conceituais e metodológicos. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2003, v. 6, p. 62.
- NEVES, L.A. Resistência à Mudança no Processo de Fusão. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro.
- NEVES, M.G.; SILVA, N.G.; BRAUER, M.; BRAUN, F. Satisfação no Trabalho: uma Análise dos servidores técnicos administrativos da Faculdade de Administração e Finanças da UERJ. **Revista das Faculdades Integradas Viana Júnior**. Juiz de Fora-MG, v. 9, n. 1, p. 147-153, Jan/Jun. 2018.
- PAULA, A.P.V. Satisfação no trabalho e clima organizacional: a relação com auto avaliações de desempenho. **Revista de Psicologia, Organização e Trabalho**, Brasília, v. 15, n. 4, dez. 2015.
- PEREIRA, L.Z.; DUARTE, J.K.P. 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. 07-28, Jan./Jun. 2014.
- PILATTI, L.A. Qualidade de vida no trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 04, n. 01, p. 18-24, 2012.
- QUEIROZ, L.H.M. **Satisfação no Trabalho**: um estudo com os estagiários de administração. Universidade Federal/RN. Centro de Ciências Aplicadas. Departamento de Ciências Administrativas. Natal/RN, 2017.
- ROBBINS, S.E.; JUDGE, T. **Organizational Behavior**. 15. ed. New Jersey: Pearson Education, Inc. 2013.
- RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis-RJ: Ed. Vozes, 1994.
- ROURE, Patrícia; MARTINS, Paula, de Rezende; DEMO, Gisela. Política de Gestão de Pessoas, Comprometimento Organizacional e Satisfação no Trabalho na Livraria Cultura (filial em Brasília). **Revista Alcance** – Eletrônica, v. 20, n. 02, p. 237-254 – abr/jun. 2013.
- RUEDA, F.J.M.; Lima, R.C.; RAAD, A.J. **Qualidade de Vida e Satisfação no Trabalho**: relação entre escalas que avaliam os construtos. **Boletim de Psicologia**, v. 64, n. 141, p. 129-141, 2014.
- SANTOS, L.D.; BERTOLLA, A. Medindo a Satisfação no Trabalho de Colaboradores de uma Empresa Pet. **Revista Tecnológica**. v. 6, n. 1, 2017.

São Paulo: Saraiva, 2000.

SIQUEIRA, M.M.M. **Medidas do Comportamento Organizacional: satisfação no trabalho.** São Paulo: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, M.M.M.; Padovan, V.A.R. **Influências de percepção de suporte no trabalho e de satisfação com o suporte social sobre bem estar subjetivo de trabalhadores.** Ata do 5º Congresso Nacional de Psicologia da Saúde, Lisboa, 659-663, 2004.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** São Paulo: Saraiva, 2002.

SOARES, A. P. Satisfação com a formação superior e transição do ensino superior para o mercado de trabalho: percepções de estudantes de psicologia da região do grande Porto. Tese de Doutorado. Universidade do Porto, 2015.

TONETTO, R.C.Z. **A Satisfação no Trabalho: um estudo com os Servidores Públicos Estaduais do Poder Judiciário de Catuípe-RS.** Documento Sistematizado, 2013.

VASQUEZ, A. Depoimentos: Brasília, Infocapes - Boletim Informativo da Capes, v.10, n.4, p.28- 34, 2002. **Clima Organizacional de Discentes e Servidores de Pós-Graduação de uma Instituição Pública de Ensino Superior.** (Tese de Doutorado). Santa Maria/RS, 2013.

WALTON, Richard E. Qualidade de vida no trabalho: o que é isso? Revisão da gerência de Sloan, 15, 1, p. 11-21, 1973.