

**DETERMINANTES DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS SERVIDORES TÉCNICO-
ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA:
AVALIAÇÃO VIA DUAS ESCALAS DE MEDIDAS**

**DETERMINANTES DE SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO DE SERVIDORES TÉCNICO-
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD FEDERAL DE SANTA MARIA:
EVALUACIÓN A TRAVÉS DE DOS ESCALAS DE MEDIDAS**

**DETERMINANTS OF SATISFACTION IN THE WORK OF TECHNICAL-
ADMINISTRATIVE SERVERS OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF SANTA MARIA:
EVALUATION THROUGH TWO SCALES OF MEASURES**

Maristela Ribas Smidt*
mrsmidtdir@gmail.com

Daniel Arruda Coronel*
daniel.coronel@uol.com.br

* Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria/RS

Resumo

As instituições públicas têm passado por transformações que afetam diretamente sua estrutura e seu funcionamento. Um fator de destaque dessa nova dinâmica organizacional refere-se à satisfação no trabalho. Nesse sentido, o objetivo principal deste estudo foi descrever o nível de satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UFSM. Em termos metodológicos, trata-se de um estudo de caráter descritivo, com abordagem quantitativa, e como estratégia de pesquisa foi empregada uma *survey*. Para coleta dos dados, utilizou-se um questionário com questões referentes ao perfil profissional e socioeconômico, a Escala de Satisfação no Trabalho de Siqueira (2008), o qual avaliou a satisfação no trabalho a partir de cinco aspectos (colegas, chefia, promoções, salário e trabalho) e o Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23 de Carlotto e Câmara (2008), que mede relações intrínsecas, ambiente físico e relações hierárquicas em relação ao trabalho. Foram utilizadas as técnicas estatísticas de análise fatorial e análise de regressão. Os resultados da pesquisa revelaram, de modo geral, que os servidores técnico-administrativos estão satisfeitos essencialmente com os laços de afetividade entre os colegas e chefias. No entanto, em relação ao contexto organizacional, foi apontado sentimento de indiferença, evidenciando a necessidade de discussão e redefinição de rotinas de trabalho para alcançar maior satisfação no trabalho e a melhoria do desempenho da organização.

PALAVRAS CHAVE: Satisfação no Trabalho; Avaliação; Escalas de Medidas.

Resumen

Las instituciones públicas han sufrido transformaciones que afectan directamente su estructura y funcionamiento. Un factor clave en esta nueva dinámica organizacional es la satisfacción laboral. En este sentido, el objetivo principal de este estudio fue describir el nivel de satisfacción laboral de los servidores técnico-administrativos de la UFSM. Respecto a la metodología, se trata de un estudio descriptivo, con enfoque cuantitativo, y como estrategia de investigación se utilizó una *survey*. Para la recolección de datos, se utilizó un cuestionario con preguntas relacionadas con el perfil profesional y socioeconómico, la Escala de Satisfacción Laboral de Siqueira (2008), que evaluó la satisfacción laboral desde cinco aspectos (compañeros, jefe, ascensos, salario y trabajo) y el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Carlotto y Câmara (2008), que mide las relaciones intrínsecas, el entorno físico y las relaciones jerárquicas en relación al trabajo. Se utilizaron técnicas estadísticas de análisis factorial y

análisis de regresión. Los resultados de la encuesta revelaron, en general, que los servidores técnico-administrativos están esencialmente satisfechos con los lazos de afecto entre compañeros y directivos. Sin embargo, en relación al contexto organizacional, se señaló un sentimiento de indiferencia, destacando la necesidad de discusión y redefinición de las rutinas de trabajo para lograr una mayor satisfacción laboral y un mejor desempeño de la organización.

PALABRAS CLAVE: Satisfacción laboral; Evaluación; Escalas de medidas.

Abstract

Public institutions have undergone transformations that directly affect their structure and functioning. A key factor in this new organizational dynamic is job satisfaction. The main objective of this study was to describe the job satisfaction level of UFSM's technical-administrative servers. In methodological terms, it is a descriptive study, with a quantitative approach, and a survey strategy was used as a research strategy. For data collection, a questionnaire with questions related to the professional and socioeconomic profile, the Siqueira Job Satisfaction Scale (2008) was used, which assessed job satisfaction from five aspects (colleagues, boss, promotions, salary) and work) and the Work Satisfaction Questionnaire S20 / 23 by Carlotto and Câmara (2008), which measures intrinsic relationships, physical environment and hierarchical relationships in relation to work. Statistical techniques of factor analysis and regression analysis were used. The results of the survey revealed, in general, that the technical-administrative servers are essentially satisfied with the bonds of affection between colleagues and managers. However, in relation to the organizational context, a feeling of indifference was pointed out, highlighting the need for discussion and redefinition of work routines to achieve greater job satisfaction and improved organization performance.

KEYWORDS: Job Satisfaction; Evaluation; Measurement Scales.

1. INTRODUÇÃO

As organizações públicas vêm passando, mais acentuadamente nas últimas décadas, por significativas transformações nos níveis político, econômico, técnico-científico e cultural, as quais afetam diretamente sua estrutura e seu funcionamento. Com isso, vêm investindo em novas formas de gestão a fim de melhorar seu desempenho e de atingir seus objetivos.

Diante disso, o trabalho realizado pelos servidores públicos vem mudando, tendo em vista sua modernização. Cabe destacar que a inserção da modernização, na maior parte das vezes, é problemática, visto que o trabalho nas instituições públicas, sobretudo na área de educação, enfrenta questões relativas à falta de políticas públicas consistentes, de diversificada competência intelectual de seus servidores e de recursos financeiros e humanos.

Dessa forma, as instituições públicas têm procurado compreender melhor a dinâmica do processo organizacional, especialmente no que tange às pessoas, que são o grande diferencial competitivo no mundo do trabalho. Assim, é imprescindível, para o sucesso de uma organização, o foco no comportamento dos colaboradores, tendo em vista o ajuste dos objetivos pessoais e organizacionais.

Nesse cenário, destaca-se o tema satisfação no trabalho, tendo em vista o entendimento do processo das relações entre indivíduo e organização, bem como a compreensão do indivíduo e suas reações perante as políticas, as práticas e a filosofia organizacional.

Ademais, considera-se crucial repensar constantemente sobre a satisfação dos colaboradores em seu ambiente de trabalho. Em linhas gerais, pode-se apontar que os colaboradores são o ponto chave para o crescimento da instituição, pois somente através deles que a organização consegue atingir seu sucesso. Sendo assim, faz-se necessário que estejam satisfeitos em seus ambientes de trabalho.

Nesse sentido, estimular estudos que investiguem o tema satisfação no trabalho oportunizará aos gestores mecanismos para um diagnóstico acerca dos fatores relacionados à satisfação/insatisfação de seus colaboradores, bem como uma análise mais acurada da influência desses resultados na tomada de decisão, na busca do equilíbrio da relação indivíduo-organização em consonância com o objetivo primordial do serviço público, qual seja, proporcionar um melhor atendimento ao cidadão com resultados eficientes (BONFIM et al., 2010; FRAZÃO, 2016; GUERRA, 2016; FERREIRA et al., 2017; COSTA et al., 2017).

Considerando o exposto, o presente estudo pretende investigar: Qual o nível de satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos pertencentes à UFSM? O objetivo principal é descrever o nível de satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos dessa instituição, diante da aplicação da Escala de Satisfação no Trabalho (EST), de Siqueira (2008), que possui um viés afetivo, baseando-se nas ligações emocionais desenvolvidas entre indivíduos, sendo caracterizada por cuidado e preocupação mútua entre as partes (LEWIS; WEIGERT, 1985), e da Escala de Satisfação no Trabalho de Carlotto e Câmara (2008), que possui um viés cognitivo, voltada para contextos organizacionais, e baseada nas opiniões ou conhecimentos sobre objetos, tendo a princípio um conteúdo mais racional (ROSENBERG; HOVLAND, 1960). Ambas as escalas possuem o embasamento teórico oriundo do modelo proposto por Locke (1969, 1976, 1984). Desse modo, compreende-se a importância do presente estudo na abordagem desse tema, tendo em vista a apresentação de um diagnóstico a partir de uma visão multidimensional sobre os vários aspectos que se relacionam ao trabalho, bem como suas relações ligadas aos aspectos do ambiente físico, relações intrínsecas e hierárquicas. Além disso, os resultados poderão ser utilizados como suporte para a tomada de decisão, no que tange ao planejamento de medidas que visem às melhorias tanto para os seus colaboradores quanto para a qualidade dos serviços prestados à comunidade.

O presente artigo está estruturado em quatro seções, além desta introdução. A segunda seção reúne aspectos centrais da fundamentação teórica que serviu de base ao desenvolvimento da pesquisa. A

seção seguinte descreve os procedimentos metodológicos. Na seção quatro os resultados são discutidos e analisados e por fim, na última seção, expõem-se as conclusões do trabalho.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Satisfação no trabalho: conceitos e vinculação aos principais modelos teóricos

Padovan (2008) define a satisfação como um estado psicológico que possui relação com o bem-estar e está vinculado à qualidade de vida do indivíduo com todos os seus componentes, sendo que esses sentimentos podem também atingir as relações sociais do indivíduo. Com relação à visão de satisfação no trabalho, destaca-se a argumentação de Frazer (1983) quando aponta dificuldade em sua conceituação, visto que se trata de um fenômeno complexo, de estado subjetivo, variando de pessoa para pessoa, de situações para situações e da submissão do indivíduo aos efeitos de forças internas e externas ao ambiente de trabalho.

Sob o viés histórico dessas idéias, Siqueira (2008) argumenta que, com a chegada da Revolução Industrial nos séculos XVIII e XIX, a transformação na realidade das organizações exigiu uma nova estruturação nos modos de produção e, nessas circunstâncias, intensificou os estudos preocupados com as implicações que as condições de trabalho e os sentimentos que os trabalhadores tinham sobre a produção. Assim, nas primeiras décadas do século XX, a satisfação no trabalho mostrou-se como um tema muito relevante, despertando a investigação de pesquisadores organizacionais e de gestores (SIQUEIRA, 2008). Steuer (1989) aponta que os primeiros estudos acerca da satisfação no trabalho surgiram em 1920, e, desde então, ocorreram várias definições e interpretações sobre o tema. Na visão de Spector (2010), a satisfação no trabalho é uma variável de atitude que demonstra como as pessoas se sentem em relação ao trabalho que desempenham, definida como o produto da adequação entre indivíduo e seu trabalho entre três perspectivas: ambiente, personalidade e a interação com o todo.

Segundo os autores citados, há uma gama de aspectos que influenciam no nível de satisfação dos colaboradores de uma organização, a relação entre organizações e pessoas, os fenômenos organizacionais, a organização com sua cultura, suas normas, seus usos e costumes, o modo como os colaboradores percebem, interpretam e reagem, positiva ou negativamente, tem relação com a percepção que eles têm da organização em que atuam. Esse conjunto de aspectos influenciam no nível de satisfação dos colaboradores em um ambiente de trabalho, contribuindo para a promoção da satisfação/insatisfação em tal ambiente e, portanto, na evolução organizacional.

Nesse contexto, sintetiza-se a definição de satisfação, conforme Martinez e Paraguay (2003) e Siqueira (2008), e sua vinculação aos principais modelos teóricos apontados na literatura. Tais definições

apresentam-se relacionadas à motivação, à atitude, à natureza psicológica e ao estado emocional positivo ou ao vínculo afetivo no trabalho.

– **Satisfação no trabalho sob o viés da motivação:** Segundo Siqueira (2008), sob este foco, estão as teorias motivacionais, como, por exemplo, a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow (1940), que pressupõe que as necessidades humanas podem ser hierarquizadas em cinco níveis ascendentes de necessidades: fisiológicas (sobrevivência); segurança (relação com segurança física, emocional, familiar e social); sociais (relação com desejo de interagir e ser aceito socialmente); estima (relação à autoestima – sentimento de confiança de ser útil e necessário); e de autorrealização (tendência em tornar real seu potencial). Essa teoria destaca a importância do trabalho na satisfação das necessidades humanas de prosperar, mas enfatiza, como limitação, que necessidades mais elevadas podem surgir antes das mais básicas (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003).

A Teoria da Motivação-higiene de Herzberg (1971) é vista como um modelo teórico em que satisfação e insatisfação são fenômenos de origem inversa. Nessa teoria, a satisfação seria gerada por fatores motivacionais/intrínsecos do ser humano (realização, reconhecimento, conteúdo do trabalho, responsabilidade e crescimento profissional) e por fatores de higiene/extrínsecos (remuneração, supervisão, ambiente de trabalho, políticas da organização, condições de trabalho e relações interpessoais). Essa teoria sofreu críticas por não possuir consistência empírica na divisão dos aspectos intrínsecos e extrínsecos do trabalho.

– **Satisfação no trabalho como atitude:** de acordo com Pérez-Ramos (1980, p. 22), é definida como a “disposição para atuar e assumir posição perante determinadas situações”. No período entre 1970 e 1980, a satisfação no trabalho ganhou status de atitude (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003); de acordo com Siqueira (2008), essa concepção como fator de influência no desempenho dos trabalhadores foi mantida. Algumas teorias sob o viés desta definição são Teoria da Expectância (VROOM, 1967) e Teoria X - Teoria Y (MCGREGOR, 1999).

– **Satisfação no trabalho sob a natureza psicológica:** Siqueira e Gomide Júnior (2014) apontam a natureza psicológica do conceito satisfação no trabalho, classificado, em alguns momentos, como de natureza cognitiva e, em outros, como de afetiva. Para esses autores, apesar de a maioria das classificações apresentarem a satisfação no trabalho como um construto de essência afetiva, os instrumentos para sua mensuração são elaborados para análise de conteúdos cognitivos, contendo nas medidas até mesmo frases avaliativas, como, por exemplo, “estou satisfeito porque”.

De acordo com o trabalho Psicopatologia e Psicodinâmica do Trabalho (DEJOURS, 1992), o trabalho na organização não permite a livre escolha ao indivíduo. A organização é limitada, pois deste fato surge uma oposição aos desejos do trabalhador, que se frustra ao não poder liberar sua energia

psíquica em seu trabalho, a qual lhe assegura equilíbrio e estrutura emocional, gerando abalo na sua *psique* e resultando em sofrimento e patologia. O trabalhador não enxerga significado em seu trabalho, sente-se inútil por não conhecer as etapas do processo, conseqüentemente torna-se desmotivado e insatisfeito (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003).

A Teoria da Imaturidade-Maturidade (ARGYRIS, 1969) destaca que a organização estabelece situações e papéis onde os trabalhadores permaneçam na imaturidade, com o objetivo de adaptá-los ao trabalho, impossibilitando a obtenção dada pela satisfação no trabalho. A relevância da teoria, segundo Pérez-Ramos (1980, p. 61), é que, nesta proposta de mudança organizacional, “está implícita a idéia do homem valorizado e identificado com os objetivos da organização, possibilitando, desta maneira, alto grau de satisfação no trabalho e maior produtividade” (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003).

– **Satisfação no trabalho como estado emocional:** Siqueira (2008) aponta que, no século passado, este conceito afetivo simbolizava as reações e as experiências emocionais no ambiente de trabalho. Nessa linha de pensamento, o conceito de satisfação mais difundido, na visão de Siqueira e Gomide Júnior (2014), é o de Locke (1976, p. 1300), que a define como “um estado emocional positivo ou de prazer resultante de um trabalho ou experiências de trabalho”. De acordo com Locke (1976), a satisfação é um estado emocional, porque a emoção é oriunda da avaliação dos valores de cada pessoa, e por ser um estado emocional, pode gerar satisfação (alegria) ou insatisfação (desprazer). Partindo desse conceito, a satisfação com o trabalho é vista como consequência da percepção que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores através desse trabalho, constituindo-se de uma emoção positiva (MARQUEZE; MORENO, 2009).

A Teoria da Satisfação no Trabalho de Locke (LOCKE, 1969, 1976, 1984) é um dos modelos mais adotados na literatura sobre a temática da satisfação no trabalho. De acordo com Pérez-Ramos (1990), o modelo fundamenta-se na relevância que o indivíduo dá à meta que deseja alcançar e a importância que atribui a esse querer (valores). Locke (1976) considera que a satisfação pode ser entendida como um estado emocional “prazeroso ou positivo” resultante de uma experiência de trabalho ou desempenho de tarefas agradáveis, e a insatisfação seria um estado emocional “não prazeroso”, resultante da avaliação do trabalho como ignorando, frustrando ou negando os valores do indivíduo relacionados ao trabalho. Partindo desse entendimento, a satisfação no trabalho deve ser analisada em termos de seus elementos constituintes, em que satisfação no trabalho global é o resultado da satisfação com diversos dos seus elementos. Locke (1969, 1976) ressalta que satisfação e insatisfação não são coisas distintas, fazem parte de um mesmo fenômeno; de um lado, há um estado emocional que se apresenta alegre (satisfação) e, no oposto, um estado emocional de sofrimento (insatisfação). Apesar de Locke (1969, 1976) afirmar que a satisfação no trabalho é um fenômeno individual, o autor salienta que

os fatores causais podem ser classificados em dois grandes grupos: eventos e condições do trabalho (trabalho propriamente dito, pagamento, promoção, reconhecimento, condições de trabalho, ambiente de trabalho); e agentes do trabalho (colegas e subordinados, supervisores, empresa/organização), assinalando que os fatores causais devem ser analisados em suas inter-relações. A satisfação no trabalho pode influenciar o desempenho, a saúde física e mental, com implicações tanto para os colaboradores como para a instituição (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003). Ainda cabe destacar a diferença entre valores e necessidades, ao passo que os valores variam de indivíduo para indivíduo e se relacionam com aquilo que a pessoa almeja ou vê como bom, as necessidades referem-se àquilo que é importante para a sobrevivência e bem-estar do indivíduo (LOCKE, 1976).

– **Satisfação versus insatisfação no trabalho:** são considerados os extremos de um mesmo fenômeno, e frequentemente os estudos empregam medida de satisfação por meio de escalas que se utilizam de um extremo de “muito satisfeito” ao extremo oposto de “muito insatisfeito” (BEGLEY; CZAJKA, 1993; ELOVAINIO et al., 2000). Outros autores adotam distinção entre *insatisfação* e *satisfação* conforme a teoria da Motivação-Higiene, que diz que insatisfação é determinada pela carência de fatores extrínsecos ao trabalho ou “fatores de higiene” que remetem à remuneração, supervisão e ambiente de trabalho, e o que determina a satisfação são os fatores intrínsecos ao trabalho ou “fatores motivadores”, que têm relação ao conteúdo do trabalho e aos desafios das tarefas (ARAÚJO, 1985; CODA, 1986; LICHT, 1990; PÉREZ-RAMOS, 1980; PAULA, 1990).

2.2. Escalas de medidas de satisfação no trabalho

Este tópico apresenta considerações gerais sobre instrumentos que servem para medir o construto satisfação no trabalho, com maior destaque para os instrumentos a Escala de Satisfação no Trabalho de Siqueira (2008) e o Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23 de Carlotto e Câmara (2008), instrumentos utilizados na presente pesquisa.

No Brasil, no período de 1970 a 1980, cabe destacar o Questionário de Medida de Satisfação no Trabalho (QMST) construído e validado por Siqueira (1978). O instrumento compõe-se de itens distribuídos e estruturados em sete fatores: satisfação geral; desgaste físico e psicológico; status da função; localização da empresa; benefícios compensadores; reconhecimento; desenvolvimento pessoal. Sua avaliação é feita por meio de uma escala de sete pontos, que varia de “concordo totalmente” a “discordo totalmente”, tendo um ponto central neutro ou indiferente. Foi utilizada a técnica multivariada análise fatorial e foi demonstrada a multidimensionalidade do construto. Esse instrumento tem por base a Teoria da Motivação-Higiene de Herzberg (1971).

Tendo em vista uma revisão do instrumento acima descrito, Siqueira (1995) construiu uma Escala de Medida para a Satisfação no Trabalho (EST) composta por 25 frases agrupadas em cinco dimensões: satisfação com colegas de trabalho, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com promoções. Nessa construção, a satisfação no trabalho é definida como o grau de contentamento da pessoa em relação a estas cinco dimensões. Em 2008, a autora atualizou novamente sua escala, desenvolvendo uma versão reduzida de sua escala com 15 itens, sendo uma alternativa para a versão original de 25 itens (RUEDA, 2015). A EST está ancorada em uma visão multidimensional de satisfação no trabalho, e seus itens cobrem as cinco dimensões teóricas do conceito, podendo ser utilizada tanto em sua forma completa quanto em sua versão reduzida para aferir níveis de satisfação no trabalho de indivíduos dos sexos masculino e feminino que tenham preparo para ler e compreender as instruções, os itens e o procedimento de responder à medida, por meio do uso de uma escala de sete pontos (SIQUEIRA, 2008, p. 267).

Segundo Siqueira (2008), a escala versão reduzida trata-se de uma medida multidimensional composta de quinze itens que tem o objetivo de avaliar o julgamento que o indivíduo faz em relação ao seu trabalho, sendo construída e validada para medir o grau de contentamento do trabalhador frente a cinco dimensões do seu trabalho.

Nessa variedade de instrumentos, Meliá, Peíro e Calatayud (1986) construíram um importante inventário sobre satisfação no trabalho denominado *Cuestionario General de Satisfacción em Organizaciones Laborales* (S4/82). Segundo Meliá e Peiró (1989), o Questionário Geral sobre Satisfação no Trabalho nas organizações forneceu considerações acerca de aspectos específicos culturais e organizacionais de contexto social com uma amostra sistemática e ampla das diversas facetas da vida organizacional espanhola; possibilidade de obtenção de um índice global e índices específicos para as dimensões de satisfação no trabalho; um escopo muito amplo através dos tipos de organizações e papéis. O S4/82 compõe-se de 82 itens, avaliados por uma escala do tipo Likert de sete pontos, sendo elaborado para avaliar a satisfação no trabalho em diferentes contextos organizacionais, e formada por seis fatores: satisfação com a supervisão e participação na organização; satisfação com o ambiente físico de trabalho; satisfação intrínseca do trabalho; satisfação com a remuneração e satisfação com as relações interpessoais. Por se tratar de um questionário longo, demandando muito tempo em sua aplicação, Meliá e Peiró (1989) reavaliaram o S4/82 e, após um processo de análise e seleção de itens, guiados por orientações conceituais e resultados empíricos, estruturaram uma versão mais curta, chamada de Questionário de Satisfação S20/23, constituído de 23 itens extraídos dos 82 itens do questionário original, mantendo em sua estrutura cinco fatores: 1. Satisfação com a supervisão; 2. Satisfação com o

ambiente físico; 3. Satisfação com benefícios; 4. Satisfação intrínseca do trabalho; 5. Satisfação com a participação.

Uma versão do S20/23 foi validada e adaptada para o Brasil por Carlotto e Câmara (2008). A adaptação do instrumento para o contexto brasileiro seguiu os padrões metodológicos recomendados pela Comissão Internacional de Testes (ITC) (CARLOTTO; CÂMARA, 2008). De acordo com Carlotto e Câmara (2008), os resultados obtidos revelam uma coerente estrutura fatorial, apoiada no modelo teórico de satisfação no trabalho de Locke (1984). Ainda segundo as autoras, os elementos causais da satisfação no trabalho obtidos foram: Satisfação com as Relações Hierárquicas (características da supervisão e gerenciamento); Satisfação com o Ambiente Físico de Trabalho (ambiente de trabalho); Satisfação Intrínseca com o Trabalho (questões relacionadas ao trabalho e ao seu conteúdo).

Por conseguinte, a escala de Carlotto e Câmara (2008) adaptada de Meliá e Peiró (1989) também se mostrou convincente para mensuração do construto satisfação no trabalho, sendo utilizada em vários estudos (ALMEIDA, 2017; ALVARENGA, 2015; BARROS, 2015; FERNANDES, 2018; FERREIRA et al., 2017, FERREIRA, 2011; FRAZÃO, 2016; LOPES et al., 2014; LUCHINI, 2016 ; PÉREZ-ZAPATA et al., 2014; SÁ et al., 2014).

3. METODOLOGIA

3.1. Cenário da pesquisa

A pesquisa foi realizada na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), que é composta por doze unidades universitárias. Possui, ainda, três campi fora de sede: um em Frederico Westphalen, um em Palmeira das Missões e outro em Cachoeira do Sul. No ensino presencial, oferece 119 cursos/habilitações de graduação e 106 cursos de pós-graduação, sendo 34 de doutorado, 59 de mestrado, 12 de especialização e um programa de pós-doutorado. Na graduação na modalidade EAD, são 11 cursos. Na Educação Básica e Técnica, são 24 cursos técnicos pós-médios, quatro técnicos para Ensino Médio e um curso de Ensino Médio. O corpo discente é constituído de aproximadamente 30 mil estudantes, sendo 27.145 na modalidade presencial e 1.595 mil na modalidade de ensino a distância. O quadro de pessoal conta com cerca de 4.736 servidores, sendo 2.047 docentes e 2.689 técnico-administrativos.

Este estudo iniciou por meio de uma pesquisa bibliográfica, que se configura como uma pesquisa de caráter descritivo, tendo por objetivo explorar determinado problema ou situação a fim de proporcionar maior contato com o tema (MALHOTRA, 2012; HAIR et al., 2009). Quanto à sua abordagem, a pesquisa caracteriza-se como quantitativa. Como estratégia de pesquisa, foi empregada uma *survey*.

A população alvo do presente estudo foi o conjunto de servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Santa Maria, lotados em suas unidades de exercício, perfazendo uma população total de 2.689, pertencentes ao quadro efetivo e ativo da UFSM.

O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário, construído por três blocos. A parte inicial referente ao perfil pessoal e profissional dos respondentes, constituída por questões relativas as variáveis de gênero, estado civil, faixa etária, renda familiar mensal, escolaridade, formação profissional, tempo de serviço na instituição, cargo que ocupa, local que trabalha na instituição, se possui cargo de chefia e jornada de trabalho. A segunda parte inclui questões referentes à Escala de Satisfação no Trabalho (EST) de Siqueira (2008), que mede o grau de contentamento dos colaboradores por meio de cinco dimensões: satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. O Quadro I apresenta as dimensões, atributos e as variáveis da EST de Siqueira (2008). No presente estudo, optou-se pela utilização da escala na sua versão reduzida.

Quadro I. Identificação das dimensões, atributos e variáveis pertencentes à EST de Siqueira (2008)

Dimensões	Atributo	Variáveis
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.	10. Com o entendimento entre mim e meu chefe 12. Com a maneira como meu chefe me trata 15. Com a capacidade profissional do meu chefe
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.	1. Com espírito de colaboração dos meus colegas 4. Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim 14. Com a confiança que posso ter em meus colegas de trabalho
Satisfação com o trabalho	Contentamento e interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de absorverem o trabalhador e com a sua variedade	5. Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam 8. Com a capacidade de meu trabalho absorver-me 13. Com a variedade de tarefas que realizo.
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salário 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.	3. Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho. 6. Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional. 11. Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.
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 da empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.	2. Com o número de vezes que já fui promovido 7. Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal. 9. Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.

Fonte: Siqueira (2008)

Para a avaliação da satisfação no trabalho através da EST de Siqueira (2008), utilizou-se uma escala tipo *Likert*, variando de 1 a 7, onde: 1= totalmente insatisfeito, 2 = muito insatisfeito, 3 = insatisfeito, 4 = indiferente, 5 = satisfeito, 6 = muito satisfeito, 7 = totalmente satisfeito. Para a

interpretação, deve-se considerar que, quanto maior for o valor do escore médio, maior será o grau de contentamento ou satisfação do servidor com aquela dimensão de seu trabalho (SIQUEIRA, 2008)

A terceira parte, questões relativas a fatores que abordam as relações intrínsecas do trabalho, satisfação com ambiente físico de trabalho e satisfação com relações hierárquicas, é contemplada no Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23 de Carlotto e Câmara (2008). O instrumento constitui-se de 20 itens que visa avaliar o indivíduo em relação ao seu trabalho e ao contexto organizacional. No Quadro 2 apresenta-se as dimensões, atributos e as variáveis do instrumento Questionário S20/23 de Carlotto e Câmara (2008). O instrumento foi escolhido por possuir um índice de confiabilidade alta, ser autoaplicável e de fácil compreensão com dimensões com elevada consistência interna, e com um alfa de Cronbach geral de 0,92.

Quadro II. Identificação das dimensões, atributos e variáveis pertencentes ao Questionário S20/23 – Carlotto e Câmara (2008)

Construto	Atributo	Variáveis
Satisfação intrínseca do trabalho (4 itens)	Relacionados ao próprio trabalho e seu conteúdo	1.Com o trabalho enquanto fator de realização 2.Com as oportunidades para fazer coisas em que se destaca 3.Com as oportunidades para fazer coisas de que gosta 4.Com os objetivos e metas que deve alcançar
Satisfação com ambiente físico de trabalho (5 itens)	Condições e ambiente de trabalho	5.Com a higiene e salubridade de seu local de trabalho 6.Com o ambiente e espaço físico do local de trabalho 7.Com a iluminação do seu local de trabalho 8.Com a ventilação de seu local de trabalho 9.Com a climatização de seu local de trabalho
Satisfação com relações hierárquicas (11 itens)	Características da supervisão e gerenciamento	10.Com as relações pessoais com as instâncias de poder 11.Com a supervisão sobre o trabalho que realiza 12.Com a periodicidade das inspeções realizadas 13.Com a forma como avaliam e julgam seu trabalho 14.Com a igualdade de tratamento e sentido de justiça 15.Com o apoio recebido de instâncias superiores 16.Com a possibilidade de autonomia sobre seu trabalho 17.Com sua participação nas decisões na organização 18.Com a possibilidade de participar nas decisões sobre 19.Com o modo como são cumpridas as normas e acordos 20.Com a forma de negociações para contratação de benefício.

Fonte: Carlotto e Câmara (2008)

Para avaliar a satisfação no trabalho através do instrumento Questionário S20/23, foi utilizada uma escala tipo *Likert*, variando de 1 a 7, onde: 1= totalmente insatisfeito, 2 = muito insatisfeito, 3 = insatisfeito, 4 = indiferente, 5 = satisfeito, 6 = muito satisfeito, 7 = totalmente satisfeito (CARLOTTO; CÂMARA, 2008).

A coleta de dados foi realizada nos meses de setembro e outubro de 2019, disponibilizado na forma online pela Plataforma Virtual/RH, no item Questionário.

Após a realização da coleta dos dados, de posse dos questionários, procedeu-se à preparação, edição, codificação, transcrição, limpeza dos dados, e, em seguida, esses dados foram transcritos e tabulados com o auxílio do *software* Excel 2010. As informações foram exportadas para o *software* *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), no qual foram tratadas algebricamente. A análise dos dados foi apresentada em duas fases: estatística descritiva e a estatística multivariada. A estatística descritiva da pesquisa foi utilizada para as variáveis sociodemográficas, análise de frequência com seus respectivos percentuais e para as medidas dos construtos e variáveis das escalas utilizadas. Além da análise de frequência com seus respectivos percentuais, utilizou-se a medida de tendência central, denominada média. Para a medida da escala EST de Siqueira (2008) e do Questionário de Satisfação de Carlotto e Camara (2008), utilizou-se a média aritmética simples para o cálculo da média dos construtos e, para as variáveis, utilizou-se a média aritmética ponderada.

Para o cálculo do escore médio global da escala, basta adicionar as médias de cada dimensão e, após, dividir pelo número de dimensões da Escala. Para o cálculo das médias das variáveis e das dimensões do Questionário de Satisfação no Trabalho de Carlotto e Camara (2008), segue-se a mesma formulação matemática descrita para a EST de Siqueira (2008), respeitando a particularidade do número de variáveis e dimensões.

A análise fatorial exploratória foi utilizada em ambas as escalas, tendo em vista a formação dos fatores com adequada correlação significativa, uma vez que, na sequência, aplicou-se a técnica análise de regressão. Com objetivo de verificar se a análise fatorial é apropriada para um determinado número de dados, foram aplicados o teste de esfericidade de Bartlett e o teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), com intuito de indicar o grau de suscetibilidade ou ajuste dos dados à análise fatorial, ou seja, a mensuração do nível de confiança quando do tratamento dos dados por esse método multivariado, conforme Hair et al. (2009). O teste de esfericidade de Bartlett foi aplicado com a finalidade de avaliar se a correlação entre as variáveis é significativa, garantindo que apenas alguns fatores sejam capazes de representar grande parte da variabilidade dos dados.

Logo após, aplicou-se o teste de KMO, que apresenta valores normalizados entre 0 e 1, determinando a proporção da variância que as variáveis apresentam em comum ou as proporções que são oriundas de fatores comuns. Salienta-se que, nessa abordagem das comunalidades, os valores iguais ou menores que 0,5 indicam que a análise fatorial é insatisfatória para explicar a correlação de cada par de variáveis pelas demais variáveis consideradas no estudo.

Existem vários métodos para a estimação das cargas fatoriais, destacando-se o método dos componentes principais e o método da máxima verossimilhança. Nesta pesquisa, utilizou-se o método dos componentes principais para a estimação das cargas fatoriais. Segundo Malhotra (2012), trata-se do

método mais recomendado quando o objetivo principal do pesquisador é determinar o número mínimo de fatores que correspondem à variância máxima dos dados.

Nesta pesquisa, foi utilizado o método dos autovalores superiores a um. Levando em consideração que nem sempre os fatores escolhidos são de fácil interpretação, recorre-se à técnica de rotação dos eixos. A técnica de rotação varimax normalizado foi utilizada. Com a finalidade de avaliar a confiabilidade dos fatores gerados por meio da análise fatorial, é utilizado o *Alpha de Cronbach*. Conforme Hair et al. (2009), a confiabilidade indica o grau de consistência interna entre os múltiplos indicadores de um fator, reportando-se à extensão na qual um mesmo instrumento de medida reproduz resultados coerentes a partir de diversas mensurações. Para o autor, o *Alpha de Cronbach*, em análise exploratória, deve possuir um valor superior a 0,6.

Na sequência, foi aplicada a análise de regressão. De acordo com Hair et al. (2009), a regressão linear é efetuada para analisar a relação entre uma única variável dependente e demais variáveis independentes. A regressão linear foi utilizada a fim de identificar a influência dos fatores oriundos da Escala EST de Siqueira (2008) sobre os fatores “Satisfação intrínseca do trabalho”, “Satisfação com ambiente físico de trabalho” e “Satisfação com relações hierárquicas”, pertencentes ao Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23 de Carlotto e Câmara(2008). Destaca-se que se construiu três modelos de regressão linear múltipla, os quais serão apresentados em análise e discussão dos resultados.

Após a estimação da regressão linear, foi analisado o R^2 , ou o coeficiente de determinação múltiplo, o qual é utilizado para mensurar o quanto a linha de regressão amostral se ajusta aos dados obtidos. O R^2 tem por função indicar o quanto as variáveis independentes explicam a variável dependente. Segundo Gujarati e Porter (2011), com limites entre 0 e 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$), quando R^2 for igual a 1, tem-se um ajustamento perfeito do modelo, em outras palavras, a regressão ajustada explica 100% do fenômeno, ou seja, da variável dependente.

A fim de identificar os pressupostos de normalidade, autocorrelação, multicolinearidade e homocedasticidade do modelo, foram utilizados os testes Kolmogorov Smirnov (KS), Durbin Watson (DW), Fator de Inflação (FIV) e Pesarán-Pesarán, respectivamente.

Para verificar a normalidade do erro, foi utilizado o teste KS sob a hipótese nula de que a distribuição da série testada é normal. Para Malhotra (2012), o KS constitui-se em um teste não paramétrico de aderência para uma amostra, comparando a distribuição cumulativa de uma variável com uma distribuição especificada. Corrar, Paulo e Filho (2009) afirmam que o objetivo é aceitar a hipótese nula, sendo que esse fato ocorre sempre que o valor de significância for maior que 0,05. A autocorrelação, por sua vez, é testada por meio do teste de DW, que, segundo Gujarati e Porter (2011), se constitui no teste mais adequado para identificar a presença de correlação serial.

Com o intuito de verificar a premissa de multicolinearidade das variáveis, aplicou-se o teste VIF, em que até 1 significa sem multicolinearidade, de 1 a 10, com multicolinearidade aceitável, e acima de 10, com multicolinearidade problemática (CORRAR; PAULO; FILHO, 2009). E, por fim, para testar a homocedasticidade, realizou-se o teste de Pesarán-Pesarán, que, segundo Corrar, Paulo e Filho (2009), tem por função verificar se a variância do resíduo se mantém constante, no qual se aceita a hipótese nula de que os resíduos são homocedásticos quando o sigma for maior que 0,05.

A estimação dos fatores associados à satisfação do trabalho provenientes dos resultados referentes à escala S20/23 de Carlotto e Câmara (2008) foi verificada mediante a análise bivariada, utilizou-se o teste t de *Student* ou ANOVA, tendo em vista a comparação entre as médias oriundas dos índices da satisfação global, intrínseca e hierárquica, obtidas das dimensões da escala S20/23. Na sequência, foi utilizado a Correlação de Pearson, com o intuito de verificar a associação entre a variável idade e as médias dos índices obtidos das dimensões da escala S20/23. O coeficiente de correlação de Pearson (r), também chamado de correlação linear ou r de Pearson, é um grau de relação entre duas variáveis quantitativas e exprime o grau de correlação através de valores situados entre -1 e 1. Logo, foram considerados estatisticamente significativos valores de $p < 0,05$.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A amostra pesquisada contou com um total de 505 respondentes de um total de 2.689 servidores técnico-administrativos do quadro da Universidade Federal de Santa Maria, que superou a amostra mínima confiável para a realização do estudo, que era de 337 (trezentos e trinta e sete) respondentes. Através dos dados, constatou-se que a maior parte da amostra representativa foi do gênero feminino, com 60,8%; casados, 40,8%; faixa etária entre 31 e 40 anos, 40,0%; quanto à escolaridade, 95,8% possuem graduação ou pós-graduação; o cargo com maior participação “Assistente em Administração”, com 26,5%; a unidade de lotação com maior participação foi a Reitoria com 175 (37,7%), quanto ao questionamento sobre exercer ou não função gratificada, obteve-se que 50,7% já exerceram e atualmente 26,5% exercem, 77,0% realizam jornada de trabalho de 40 horas, 17,8% 30 horas e 2,2% 20 horas; quanto à renda familiar, grande parte (71,0%) enquadra-se na faixa entre 4 a 10 salários mínimos.

De acordo com os resultados esboçados na Tabela I, pode-se observar na avaliação, através da EST de Siqueira (2008), que as variáveis melhor avaliadas foram “satisfação com a chefia”, 5,43 e “satisfação com colegas de trabalho”, 5,21, considerando-se um bom nível de satisfação nas relações pessoais. As dimensões “satisfação com o salário” e “satisfação como a natureza do trabalho” apontaram sentimento de indiferença pelos respondentes. Já a dimensão “satisfação com as promoções” apresentou menor média, indicando nível de insatisfação dos respondentes em relação ao desenvolvimento na

carreira e critérios adotados pela organização. A variável “oportunidades de ser promovido nesta instituição” foi a que apresentou menor média, ou seja, maior insatisfação. Ressalta-se que EST se trata de uma escala de viés afetivo.

Tabela I. Avaliação dos resultados da aplicação da EST de Siqueira (2008) segundo as dimensões: Satisfação com a chefia, Satisfação com colegas de trabalho, Satisfação com o trabalho, Satisfação com o salário e Satisfação com as promoções.

Variáveis	1		2		3		4		5		6		7		Média
	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	
10. Entendimento entre eu e meu chefe.	19	3,8	10	2,0	22	4,4	41	8,1	138	27,3	145	28,7	130	25,7	5,42
12. Maneira como meu chefe me trata.	15	3,0	8	1,6	26	5,1	41	8,1	132	26,1	152	30,5	131	25,9	5,47
15. Capacidade profissional do meu chefe.	11	2,2	10	2,0	31	6,1	53	10,5	127	25,1	154	30,5	119	23,6	5,40
Construto Satisfação com a Chefia														Média	5,43
1. Espírito de colaboração dos meus colegas.	7	1,4	21	4,2	40	7,9	32	6,3	205	40,6	122	24,2	97	15,4	5,15
4. Tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.	7	1,4	8	1,6	19	3,8	53	10,5	173	34,3	148	29,3	97	19,2	5,39
14. Confiança que posso ter em meus colegas de trabalho.	15	3	11	2,2	49	9,7	45	8,9	185	36,6	123	24,4	77	15,2	5,08
Construto Satisfação com os Colegas														Média	5,21
5. Grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	18	3,6	8	1,6	39	7,7	43	8,5	190	37,6	139	27,5	68	13,5	5,11
8. Capacidade de meu trabalho absorver-me.	16	3,2	16	3,2	53	10,5	85	16,8	213	42,2	84	16,6	38	7,5	4,72
13. Variedade de tarefas que realizo.	20	4	12	2,4	55	10,9	66	13,1	209	41,4	90	17,8	53	10,5	4,81
Construto Satisfação com o Trabalho														Média	4,88
3. Meu salário comparado com o quanto eu trabalho.	11	2,2	18	3,6	80	15,8	50	9,9	211	41,8	87	17,2	48	9,5	4,75
6. Meu salário comparado à minha capacidade profissional.	28	5,5	27	5,3	115	22,8	47	9,3	180	35,6	75	14,9	33	6,5	4,35

11. Meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.	15	3	20	4,0	98	19,4	47	9,3	201	39,8	87	17,2	37	7,3	4,6
Construto Satisfação com o Salário														Média	4,57
2. Número de vezes que já fui promovida nesta instituição.	56	11	30	5,9	88	17,4	117	23,2	119	23,6	60	11,9	35	6,9	4,06
7. Maneira como esta instituição realiza promoções de seu pessoal.	48	9,5	41	8,1	117	23,2	93	18,4	133	26,3	48	9,5	25	5	3,92
9. Oportunidades de ser promovido nesta instituição	58	12	49	9,7	117	23,2	86	17	121	24	50	9,9	24	4,8	3,81
Satisfação com as promoções														Média	3,93

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, pela Tabela I, que as medidas médias dos construtos EST de Siqueira (2008) variaram no intervalo de 3,93 a 5,4. A média geral para essa escala, considerando suas dimensões, foi 4,80. O valor mais significativo corresponde à dimensão “satisfação com a chefia”, e a dimensão com menor média refere-se à “satisfação com as promoções”.

A Tabela II apresenta o ranqueamento das dimensões da EST de Siqueira (2008) com suas respectivas variáveis.

Tabela II. Ranqueamento dos resultados da aplicação da EST de Siqueira (2008) segundo suas dimensões e variáveis.

Construto	Variáveis	Média	Ranqueamento		Critério
			Variáveis	Dimensões	
Dimensão Satisfação com a Chefia	10. Entendimento entre eu e meu chefe.	5,42	2°	1°	Satisfação
	12. Maneira como meu chefe me trata.	5,47	1°		Satisfação
	15. Capacidade profissional do meu chefe.	5,40	3°		Satisfação
	Média	5,43			Satisfação
Dimensão Satisfação com os Colegas	1. Espírito de colaboração dos meus colegas.	5,15	2°	2°	Satisfação
	4. Tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.	5,39	1°		Satisfação
	14. Confiança que posso ter em meus colegas de trabalho.	5,08	3°		Satisfação
	Média	5,21			Satisfação
Dimensão Satisfação com o Trabalho	5. Grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	5,11	1°	3°	Satisfação
	8. Capacidade do trabalho absorver-me.	4,72	3°		Indiferença
	13. Variedade de tarefas que realizo.	4,81	2°		Indiferença
	Média	4,88			Indiferença
Dimensão Satisfação com	3. Meu salário comparado com o quanto eu trabalho.	4,75	1°	4°	Indiferença

o Salário	6. Meu salário comparado à minha capacidade profissional.	4,35	3°		Indiferença
	11. Meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.	4,60	2°		Indiferença
	Média	4,57			Indiferença
Dimensão Satisfação com as promoções	2. Número de vezes que já fui promovida nesta instituição.	4,06	1°	5^a	Indiferença
	7. Maneira como esta instituição realiza promoções de seu pessoal.	3,92	2°		Insatisfação
	9. Oportunidades de ser promovido nesta instituição	3,81	3°		Insatisfação
	Média	3,93			Insatisfação

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, na Tabela 2, que a dimensão “satisfação com a chefia” foi melhor avaliada com média 5,43 e a variável mais expressiva foi “maneira como meu chefe me trata”, demonstrando uma boa relação de convivência entre o chefe e subordinado, confirmando o sentimento da satisfação dos servidores em relação à chefia. A dimensão “satisfação com os colegas” expressou uma média 5,21, indicando sentimento de satisfação dos respondentes. As dimensões “satisfação com salário” e “satisfação com o trabalho” apresentaram valores com nível de indiferença. Já a dimensão “satisfação com as promoções” apresentou resultados de insatisfação.

Em relação à dimensão “satisfação com o salário”, os respondentes apontaram indiferença. Para Martins (1984), o salário que o colaborador recebe é um fator importante, tendo em vista a medida da satisfação no trabalho, uma vez que o salário atende às necessidades materiais, podendo proporcionar o bem-estar do trabalhador. Carlotto e Câmara (2008) apontam que um dos requisitos básicos para a satisfação no trabalho perpassa obrigatoriamente pelo salário, em virtude de se tratar de fator importante na vida das pessoas

Bonfim et al. (2010), na dimensão “satisfação com salário”, constataram insatisfação, o que pode estar relacionado à condição humana de nunca achar que ganha o suficiente devido à sua capacidade, ou com seu trabalho desenvolvido. Os resultados de Figueiredo (2012), Jesus e Jesus (2012) e Almeida et al. (2016) identificaram servidores insatisfeitos com a remuneração recebida. Nesta pesquisa, acredita-se que esta indiferença se deve ao fato de os servidores, com suas mobilizações, paralisações e greves, não conseguirem atingir seus objetivos de aumento salarial desejado. Nessa mesma perspectiva, na “satisfação como a natureza do trabalho” também demonstraram indiferença, indicando que a rotina de trabalho deveria ser revista.

A dimensão “satisfação com as promoções” foi a que apresentou menor média, indicando nível de insatisfação com o desenvolvimento na carreira e os critérios adotados pela organização. A variável “oportunidades de ser promovido nesta instituição” foi a que apresentou menor média, apontando

insatisfação. Tamayo (2000) argumenta que essa dimensão é uma componente muito importante quando se analisa a satisfação no trabalho, uma vez que diz respeito às políticas de promoção dos colaboradores. Almeida et al. (2016) e Wu e Melo (2016) encontraram os servidores insatisfeitos, o que também foi constatado nesta pesquisa.

Os resultados encontrados nesta pesquisa vão ao encontro dos resultados encontrados por Jesus e Jesus (2012). Os resultados de Wu e Melo (2016) também vão ao encontro deste trabalho, à exceção da dimensão “satisfação com o salário” na qual, na pesquisa desses autores, os valores mostraram um nível de insatisfação e, na pesquisa em tela, apresentou um nível de indiferença. Os resultados de Hedler e Castro (2015) apresentaram os mesmos resultados com relação às dimensões “satisfação com chefia” e “satisfação com os colegas de trabalho”. No entanto, obtiveram resultados insatisfatórios com relação à “satisfação com a natureza do trabalho” e “satisfação com promoções” e muita insatisfação em relação à dimensão “satisfação com salário”.

Em relação ao resultado de insatisfação, relativo à dimensão “satisfação com as promoções”, citam-se os estudos de Azevedo e Medeiros (2012), Rifane e Bastos (2014), Lima, Zille e Soares (2015), Hedler e Castro (2015) e Silva e Salles (2015), que também encontraram resultados de insatisfação com relação a esta dimensão, evidenciando-se insatisfação com o crescimento na carreira e com critérios adotados pela organização. Destaca-se que, no setor público a promoção do servidor se dá por meio da progressão funcional obedecendo regras, normas e leis diferenciadas das empresas privadas. Outro fator, no caso das IES, é a escolha política para ocupação de cargos de maior destaque na instituição, podendo também ser considerada como um fator para as insatisfações apontadas pelos respondentes para a dimensão “satisfação com as promoções”.

Na sequência, na Tabela III apresenta-se a avaliação dos resultados da aplicação do Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23, de Carlotto e Câmara (2008), segundo três dimensões: Satisfação com relações hierárquicas (SRH), Satisfação com ambiente físico de trabalho (SAFT) e Satisfação intrínseca com o trabalho e oportunidades de crescimento profissional (SITOPC).

Tabela III. Avaliação dos resultados da aplicação do Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23 de Carlotto e Câmara (2008), segundo as dimensões: Satisfação intrínseca do trabalho, Satisfação com ambiente físico de trabalho, Satisfação com relações hierárquicas

Variáveis	1		2		3		4		5		6		7		Média
	F	%	F	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	
1. Trabalho enquanto fator de realização.	19	3,8	20	4,0	56	11	51	10,1	205	40,6	103	20,4	51	10,1	4,81

2.Oportunidades que o trabalho lhe oferece para fazer coisas nas quais se destaca.	22	4,4	17	3,4	68	14	88	17,4	184	36,4	89	17,6	37	7,3	4,60
3.Oportunidades que o trabalho oferece de fazer coisas de que gosta.	19	3,8	19	3,8	59	12	75	14,9	192	38	97	19,2	44	8,7	4,72
4.Objetivos e metas que deve alcançar.	13	2,6	12	2,4	49	10	72	14,3	235	46,5	80	15,8	44	8,7	4,82
Satisfação intrínseca do trabalho														Média	4,56
5. Higiene e salubridade do local de trabalho.	21	4,2	30	5,9	82	16	46	9,1	173	34,3	94	18,6	59	11,7	4,66
6.Ambiente e espaço físico do local de trabalho.	33	6,5	31	6,1	89	18	26	5,1	158	31,3	100	19,8	68	13,5	4,62
7.Iluminação do seu local de trabalho.	15	3,0	22	4,4	46	9	41	8,1	179	35,4	100	19,8	102	20,2	5,09
8. Ventilação de seu local de trabalho.	25	5,0	27	5,3	63	13	37	7,3	167	33,1	104	20,6	82	16,2	4,85
9.Climatização de seu local de trabalho.	32	6,3	26	5,1	90	18	33	6,5	143	28,3	5	18,8	86	17	4,70
Satisfação com ambiente físico de trabalho														Média	4,78
10.Relações pessoais com as instâncias de poder.	23	4,6	24	4,8	72	14	68	13,5	179	35,4	97	19,2	42	8,3	4,61
11.Supervisão sobre o trabalho que realiza.	15	3,0	10	2	30	6	76	15	198	39,2	123	24,4	53	10,5	5,01
12.Com a periodicidade das inspeções realizadas.	17	3,4	17	3,4	42	8	158	31,3	158	31,3	81	16	32	6,3	4,57
13.Forma como avaliam e julgam seu trabalho.	17	3,4	12	2,4	54	11	84	16,6	181	35,8	111	22	46	9,1	4,82
14. Igualdade de tratamento e sentido de justiça.	40	7,9	30	5,9	82	16	67	13,3	165	32,7	74	14,7	47	9,3	4,38
15. Apoio recebido de instâncias superiores.	37	7,3	20	4	80	16	90	17,8	152	30,1	83	16,4	43	8,5	4,43

16.Possibilidade de decidir com autonomia sobre o seu próprio trabalho.	21	4,2	12	2,4	54	11	46	9,1	174	34,5	127	25,1	71	14,1	4,99
17.Participação nas decisões na instituição ou na sua área de trabalho.	39	7,7	22	4,4	85	17	93	18,4	154	30,5	79	15,6	33	6,5	4,33
18.Possibilidade que lhe dão em participar nas decisões da área de trabalho a que pertence sobre assuntos relacionados à instituição que você está.	34	6,7	29	5,7	87	17	106	21	144	28,5	70	13,9	35	6,9	4,28
19.Modo como são cumpridas as normas legais e os acordos coletivos.	62	5,1	18	3,6	81	16	130	25,7	149	29,5	67	13,3	34	6,7	4,38
20. Forma como se processam as negociações sobre a contratação de benefícios.	27	5,3	19	3,8	74	15	205	40,6	114	22,6	41	8,1	25	5	4,15
Satisfação com relações hierárquicas													Média	4,54	

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se, pela Tabela III, que as medidas médias dos construtos do Questionário S20/23 de Carlotto e Câmara (2008) variaram no intervalo de 4,54 a 4,78. A média mais alta refere-se ao contexto “satisfação com ambiente físico de trabalho”. A média mais baixa corresponde à dimensão “satisfação com relações hierárquicas”, demonstrando indiferença por parte dos servidores. A seguir, na Tabela IV, demonstra-se o ranqueamento dos construtos do Questionário de Satisfação no Trabalho de Carlotto e Câmara (2008) com suas respectivas variáveis.

Tabela IV. Ranqueamento dos resultados da aplicação do Questionário de Satisfação no Trabalho de Carlotto e Câmara (2008) segundo suas dimensões e variáveis

Variáveis	Média	Ranqueamento		Critério
		Variáveis	Dimensão	
1. Trabalho enquanto fator de realização	4,81	2°	2°	Indiferença
2. Oportunidades que o trabalho lhe oferece para fazer coisas nas quais se destaca	4,60	4°		Indiferença
3. Oportunidades que o trabalho oferece de fazer coisas de que gosta	4,72	3°		Indiferença

4. Objetivos e metas que deve alcançar	4,82	1°		Indiferença
Satisfação intrínseca do trabalho Média	4,56			Indiferença
5. Higiene e salubridade do local de trabalho	4,66	4°	1°	Indiferença
6. Ambiente e espaço físico do local de trabalho	4,62	5°		Indiferença
7. Iluminação do seu local de trabalho	5,09	1°		Satisfação
8. Ventilação de seu local de trabalho	4,85	2°		Indiferença
9. Climatização de seu local de trabalho	4,70	3°		Indiferença
Satisfação com ambiente físico de trabalho Média	4,78			
10. Relações pessoais com as instâncias de poder	4,61	4°	3°	Indiferença
11. Supervisão sobre o trabalho que realiza	5,01	1°		Satisfação
12. Com a periodicidade das inspeções realizadas	4,57	5°		Indiferença
13. Forma como avaliam e julgam seu trabalho	4,82	3°		Indiferença
14. Igualdade de tratamento e sentido de justiça	4,38	7°		Indiferença
15. Apoio recebido de instâncias superiores	4,43	6°		Indiferença
16. Possibilidade de decidir com autonomia sobre o seu próprio trabalho	4,99	2°		Indiferença
17. Participação nas decisões na instituição ou na sua área de trabalho	4,33	8°		Indiferença
18. Possibilidade que lhe dão em participar nas decisões da área de trabalho a que pertence sobre assuntos relacionados à instituição que você está	4,28	9°		Indiferença
19. Modo como são cumpridas as normas legais e os acordos coletivos	4,38	7°		Indiferença
20. Forma como se processam as negociações sobre a contratação de benefícios	4,15	10°	Indiferença	
Satisfação com relações hierárquicas Média	4,54			Indiferença

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se, na Tabela IV, que a média mais alta corresponde a 4,78, que diz respeito à dimensão “satisfação com o ambiente físico de trabalho”, indicando indiferença por parte dos respondentes. No entanto, destaca-se a variável referente à “iluminação do seu local de trabalho”, que apontou valores satisfatórios de 5,09. A dimensão “satisfação com relações hierárquicas” obteve menor média, 4,54, indicando insatisfação por parte dos respondentes; nessa dimensão, a variável “supervisão sobre o trabalho que realiza” apontou um valor satisfatório (5,01). Diferente dos resultados encontrados na presente pesquisa, os estudos de Sá, Silva e Funchal (2014) apontaram insatisfação com a dimensão “satisfação com as relações hierárquicas” e “satisfação com o ambiente físico de trabalho”, e apontaram satisfação em relação à dimensão “satisfação intrínseca com o trabalho”. Os resultados de Fernandes (2018) apontaram insatisfação em todas as dimensões do questionário S20/23.

O estudo de Alvarenga (2015) apontou satisfação com a dimensão “satisfação intrínseca do trabalho” e com a dimensão “satisfação com relações hierárquicas”. Em relação à dimensão “satisfação

com o ambiente físico do trabalho”, apontou insatisfação. Os resultados de Barros (2015) apontaram satisfação com relação a todas as dimensões do Questionário de Carlotto e Camara (2008).

A seguir, são apresentadas as análises fatoriais da EST de Siqueira (2008) e da escala do Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23 de Carlotto e Câmara (2008). A Tabela V apresenta as medidas descritivas dos cinco fatores obtidos através da análise fatorial da EST de Siqueira (2008). Cada fator corresponde à média das variáveis predominantes para o mesmo. Por exemplo, o fator “satisfação com a chefia” foi construído a partir da média das respostas dadas nas questões 10, 12 e 15, para cada respondente e assim por diante.

Tabela V. Média e desvio Padrão dos 5 fatores extraídos da EST de Siqueira (2008).

Fator	Variáveis	Média	Desvio Padrão
1º Fator – “satisfação com a chefia”	10, 12, e 15	5,4317	1,34969
2º Fator – “satisfação com o salário”	3,6,11	4,5670	1,32320
3º Fator – “satisfação com colegas”	1,4 e 14	5,2079	1,19047
4º Fator – “satisfação com as promoções”	2, 7 e 9	3,9294	1,44676
5º Fator – “satisfação com o trabalho”	5, 8 e 13	4,8805	1,19376

Fonte: Resultados da pesquisa (2019).

A partir da Tabela 5, observa-se que os fatores mais bem avaliados pelos respondentes foram “satisfação com a chefia” (média 5,4317 e desvio padrão 1,34969) e “satisfação com colegas” (média 5,2079 e desvio padrão 1,19047). Siqueira (2008), em seus resultados das análises das medidas das dimensões da EST também apontou satisfação nos fatores “satisfação com a chefia” e “satisfação com colegas”, corroborando com os resultados do presente estudo. Dal Forno (2005), através do estudo de caso da pesquisa com colaboradores do Laboratório de Análises Clínicas do HUSM, concluiu que uma boa relação interpessoal tem influência para resolver conflitos entre colaboradores e chefias, contribuindo de forma positiva para o ambiente laboral. Rossatto (2011), em seu estudo de caso na Pró-Reitoria de Recursos Humanos da Universidade Federal de Santa Maria, apontou que o ambiente organizacional é bastante favorável entre todas as variáveis estudadas e revelou pontos fortes como relacionamento interpessoal, a liberdade de expressar opiniões e o sentimento de orgulho dos servidores em desempenhar as atividades na Pró-Reitoria de Recursos Humanos.

Já os fatores “satisfação com o salário”, com média 4,5670 e desvio padrão 1,32320 e “satisfação com trabalho”, com média 4,8805 e desvio padrão 1,19376, com médias próximos de 5, tendem a sinalizar indiferença. O fator com menor média foi “satisfação com as promoções”, média 3,9294 e desvio padrão 1,44676, sinalizando insatisfação dos respondentes.

Na sequência, de acordo com a Tabela 6, os resultados obtidos através da análise fatorial foram extraídos em três fatores do Questionário S20/23 de Carlotto e Câmara (2008), cada fator corresponde à média das variáveis predominantes para o mesmo. Por exemplo, o fator “satisfação com relação hierárquicas” foi construído a partir da média das respostas dadas pelos respondentes as 11 questões, para cada respondente e assim por diante.

A Tabela VI apresenta média e desvio padrão dos três fatores extraídos da análise fatorial do S20/23.

Tabela VI. Média e Desvio Padrão dos três fatores extraídos da análise fatorial do Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23 de Carlotto e Câmara (2008).

Fator	Média	Desvio Padrão
Fator 1 – “satisfação com relações hierárquicas”	4,5404	1,18332
Fator 2 – “satisfação com ambiente físico de trabalho”	4,7830	1,41896
Fator 3 – “satisfação intrínseca do trabalho”	4,5601	1,25006

Fonte: Resultados da pesquisa

A partir da Tabela 6, observa-se que o fator que apresentou maior média, 4,7830, foi “satisfação com ambiente físico de trabalho”, seguido do fator “satisfação intrínseca do trabalho”, com média 4,5601. Ressalta-se que os resultados das médias demonstraram indiferença. O fator “satisfação com relações hierárquicas” foi o que apresentou menor média, 4,5404. Os resultados desta pesquisa, em relação ao fator “satisfação com ambiente físico de trabalho” – que obteve maior média, estão de acordo com Meliá e Peiró (1989), as quais ressaltam que os servidores participantes da pesquisa, de uma forma geral, estão mais satisfeitos com o conforto, limpeza, ventilação e iluminação do ambiente de trabalho do que com as relações hierárquicas e com o trabalho como fator de realização. Ainda, o estudo de Barros (2015) corrobora com os resultados encontrados na presente pesquisa, uma vez que encontrou a dimensão “satisfação com ambiente físico de trabalho” com média mais alta e “satisfação com relações hierárquicas” com média mais baixa.

Assim, sintetiza-se que, em consonância com os estudos descritos, existem fatores que são apontados como causadores de insatisfação, especialmente para servidores, dentre os quais cita-se: sobrecarga de trabalho, ausência de autonomia com as tarefas desenvolvidas, má qualidade nos relacionamentos interpessoais tanto com colegas quanto com superiores, falta de iniciativa e a falta de perspectiva de ascensão profissional, ocasionando cansaço, tensão, ansiedade, irritabilidade.

Na sequência, aplicou-se a técnica Análise de Regressão Múltipla¹ e foram construídos três modelos. Tendo em vista os objetivos da pesquisa e o desenvolvimento dos resultados, considerou-se a codificação para o grupo de estudo o gênero masculino (1), e para o grupo de referência o gênero feminino (0), para todos os modelos as variáveis independentes utilizadas foram: “satisfação com a chefia”, “satisfação com o trabalho”, “satisfação com os colegas de trabalho”, “satisfação com promoções” e “satisfação com salário”.

No modelo 1, construído a partir da variável dependente “satisfação intrínseca do trabalho” (SIT), observou-se que todas as variáveis independentes exerceram influência positiva na “satisfação intrínseca com o trabalho”, sendo que o fator “satisfação com salário” foi o de maior impacto, e a variável gênero foi desconsiderada.

O modelo 1 é representado pela equação a seguir:

$$SIT_i = 4,740 + 0,182SC_i + 0,260 ST_i + 0,191 SCT_i + 0,331 SP_i + 0,656 SS_i + \xi_i \quad (1)$$

Onde:

SIT = satisfação intrínseca de trabalho;

SC = satisfação com a chefia;

ST = satisfação com trabalho;

SCT = satisfação com colegas de trabalho;

SP = satisfação com promoção;

SS = satisfação com salário;

ξ_i = erro padrão.

O modelo 2, construído a partir da variável dependente “satisfação com ambiente físico de trabalho” (SAT), apresentou resultados estatisticamente significativos em relação às variáveis independentes, sendo que o fator “satisfação com chefia” foi o de maior impacto e a variável gênero foi também desconsiderada.

O modelo 2 é representado pela equação a seguir:

$$SAT_i = 4,509 + 0,328SC_i + 0,246 ST_i + 0,236 SCT_i + 0,212 SP_i + 0,173 SS_i + \xi_i \quad (2)$$

Onde:

SAT = satisfação com ambiente físico de trabalho;

SC = satisfação com a chefia;

ST = satisfação com trabalho;

SCT = satisfação com colegas de trabalho;

SP = satisfação com promoção;

SS = satisfação com salário;

ξ_i = erro padrão.

¹ Para maiores informações sobre os testes e procedimentos estatísticos utilizados, conferir Smidt (2020).

O modelo 3, construído a partir da variável dependente “satisfação com relações hierárquicas” (SRH), apresentou resultados estatisticamente significativos em relação às variáveis independentes; o fator “satisfação com chefia” apresentou maior impacto, e evidenciou-se que a variável *dummy* (gênero) apresentou coeficiente padronizado de 0,055, sendo significativa para o modelo, indicando que o fator “satisfação com as relações hierárquicas” sofreu influência do gênero masculino.

O modelo 3 é representado pela equação a seguir:

$$SARH_i = 4,354 + 0,504SC_i + 0,284 ST_i + 0,309 SCT_i + 0,356 SP_i + 0,325 SS_i + 0,055 GEN \quad (3)$$

Onde:

SARH = satisfação com relações hierárquicas;

SC = satisfação com a chefia;

ST = satisfação com trabalho;

SCT = satisfação com colegas de trabalho;

SP = satisfação com promoção;

SS = satisfação com salário;

Gen = gênero (variável *dummy*);

ξ_i = erro padrão.

Analisando-se os coeficientes que expressam a magnitude e a direção da relação de cada uma das variáveis independentes sobre a variável dependente, constatou-se que a variável “satisfação com chefia” foi a de maior impacto para o modelo 3, com coeficiente padronizado de 0,504. A variável “satisfação com o trabalho” apresentou coeficiente padronizado de 0,284; a variável “satisfação com colegas de trabalho” apresentou coeficiente padronizado de 0,309. As variáveis “satisfação com promoção” e “satisfação com salário” apresentaram coeficientes padronizado de 0,356 e 0,325 respectivamente.

Evidencia-se, ainda, que a variável *dummy* (gênero) apresentou coeficiente padronizado de 0,055 sendo significativa para o modelo, o que indica que a “satisfação com as relações hierárquicas” sofre influência do gênero, sendo mais acentuada para o gênero masculino (valor de referência 1).

5. CONCLUSÃO

Em linhas gerais, pode-se inferir, em consonância com os resultados alcançados, que o nível de satisfação no trabalho dos técnico-administrativos pode ser classificado, em algumas dimensões, como satisfatórios, principalmente nos laços de afetividade entre os colegas e chefias, ou, mais especificamente, com os vínculos que são estabelecidos entre as pessoas. De acordo com Locke (1984), a satisfação se constitui de dimensões que incluem os colegas de trabalho, a supervisão recebida, as possibilidades de promoção e as tarefas a serem realizadas.

Em relação ao contexto organizacional, foi apontado sentimento de indiferença, evidenciando a necessidade de discussão e redefinição de rotinas de trabalho para alcançar maior satisfação no trabalho e a melhoria do desempenho da organização. Portanto, o ambiente organizacional influencia sobremaneira o indivíduo e, caso a organização não preserve cada identidade, o trabalho poderá perder o sentido, pois, caso uma sobreponha a outra, sempre haverá insatisfação, fazendo com que haja menor identificação do indivíduo com a organização em que trabalha. Pode-se concluir que o grau de satisfação no trabalho pode afetar a quantidade e a qualidade do trabalho desenvolvido, onde a interpretação da satisfação laboral pode mais ou menos ser entendida de como as coisas deveriam ser no ambiente organizacional, por meio das relações pessoais dentro da organização, dos atributos pessoais, expectativas e possibilidades que cada um tem em relação ao seu trabalho.

A satisfação do colaborador é elemento determinante para as organizações, assim, faz-se importante ser entendida e trabalhada para se tentar coibir problemas potenciais de insatisfação que possam influenciar o desempenho organizacional. Nesse sentido, fazem-se necessárias algumas ações institucionais que possam reduzir os índices negativos apurados neste diagnóstico. Os aspectos avaliados que resultaram em um grau de insatisfação ou indiferença ocasionaram recomendações para instituição, como estratégias de redefinição de redistribuição de rotinas de trabalho, ampliação e diversificação de tarefas, distribuição equitativa da quantidade de trabalho por servidor, revisão do processo de alocação dos servidores nos órgãos da instituição considerando área de atuação, competências individuais e vontade do servidor, além de incentivar, oportunizar e demonstrar aos servidores a sua importância em sua participação no processo de tomada de decisão no setor, estimular a articular o trabalho em equipe, realização de seminários ou oficinas com temas que tenham como foco trabalhar a autoestima do servidor público e sua importância como agente na construção social.

Como limitação do estudo, observou-se a dificuldade da obtenção do retorno dos questionários. Além disso, dado o caráter inovador deste trabalho, considerando a escassez de estudos acerca deste tema em organizações públicas, no capítulo de análises e discussões dos resultados, não foi possível realizar significativas comparações com a literatura. Para trabalhos futuros, sugere-se a replicação da metodologia e instrumento adotado neste estudo para avaliações em outras organizações públicas ou privadas na área de educação, como propósito de compreender com acuidade a satisfação dos servidores técnico-administrativos, os quais possuem uma responsabilidade direta com a sociedade e devem prezar pela eficiência e eficácia dos serviços prestados.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, D. M. et al. (2016). Satisfação no trabalho dos policiais militares do Rio Grande do Sul: um estudo quantitativo. **Revista Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 36, n. 4, p. 801-815.
- ALMEIDA, M. C. dos S. (2017). **Correlação entre clima organizacional, satisfação no trabalho e burnout em trabalhadores de enfermagem**. Tese (Doutorado em Fundamentos e Administração de Práticas do Gerenciamento em Enfermagem) – Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- ALVARENGA, G. C. (2015). **Avaliação da satisfação profissional de enfermeiros de um hospital universitário da Região Centro-Oeste do Brasil**. Dissertação (Mestrado Profissional em Saúde Coletiva) – Núcleo de Estudos em Saúde Coletiva e Secretaria de Estado da Saúde, Universidade Federal de Goiás, Goiânia.
- ARAÚJO, A. P. (1985). **Motivação e satisfação no trabalho**: uma pesquisa junto aos empregados de uma instituição bancária, a partir da teoria da motivação e higiene formulada por F. Herzberg. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- AZEVEDO, A. J. D.; MEDEIROS, M. da P. M. de (2012). Satisfação no trabalho: um estudo de caso na Procuradoria-Geral de Justiça do Rio Grande do Norte. **Revista Eletrônica Machado Sobrinho**, Juiz de Fora, v. 1, p. 1.
- ARGYRIS, C. (1969). A atitude da direção e seu impacto sobre os empregados. In: _____. **Personalidade e organização: o conflito entre o sistema e o indivíduo**. Rio de Janeiro: Renes.
- BARROS, F. C. (2015). Motivação e satisfação no trabalho dos servidores técnicos administrativos em educação. 2015. 180 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Organizacional) – Programa de Pós-graduação em Gestão Organizacional, Universidade Federal de Goiás.
- BEGLEY, T. M., & CZAJKA, J. M. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit, and health following organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 78, 552–556.
- BONFIM, T. M.; STEFANO, S. R.; ANDRADE, S. M. (2010). Satisfação e motivação no trabalho dos servidores públicos de uma prefeitura de pequeno porte do estado do Paraná: uma análise a partir do clima organizacional. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 13, 2010, São Paulo. Anais... São Paulo: FEA-USP.
- CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. (2008) Propriedades psicométricas do Questionário de Satisfação no Trabalho (S20/23). **Psico-USF**, Itatiba, v. 13, n. 2, p. 203-210.
- CODA, R.(1986). **Satisfação no trabalho e características das políticas de recursos humanos para executivos**. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. (2009). **Análise multivariada para os cursos de administração, ciências contábeis e economia**. São Paulo: Atlas.

COSTA, V. F.; ESTIVALETE, V. F. B.; ANDRADE, T.; FALLER, L. P.; OLIVEIRA, J. M. (2017). Comportamento de Cidadania Organizacional: Sua Interação com os Valores Organizacionais e a Satisfação no Trabalho. **Revista de Gestão**, v. 24, n. 4, p. 304-315.

DAL FORNO, N. L. F. (2005). **Clima organizacional e qualidade em serviços**: estudo de caso em laboratório de análises clínicas. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria.

DEJOURS, Christopher. (1992). *A loucura do trabalho: estudo de Psicopatologia do Trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez.

ELOVAINIO, M. et al.(2000). Organizational and individual factors affecting mental health and job satisfaction: a multilevel analysis of job control and personality. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 5, n. 2, p. 269-277.

FERNANDES, E. H. (2018). **Qualidade de vida, estresse percebido, satisfação no trabalho e absenteísmo laboral de técnicos administrativos de uma universidade pública**. 101 f. Dissertação (Mestrado em Saúde e Desenvolvimento Humano) – Universidade La Salle, Canoas, RS.

FERREIRA, A. C. M. (2011). **Satisfação no trabalho de docentes de uma instituição pública de ensino superior**: reflexos na qualidade de vida. 126 p. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia.

FERREIRA, A. C. M. et al. (2017). Satisfação no trabalho e seus reflexos na qualidade de vida de docentes de ensino superior da área da saúde. **Saúde & Ciência em Ação**, v. 3, p. 27-47.

FIGUEIREDO, J. M. (2012). **Estudo sobre a satisfação no trabalho dos profissionais de informação de uma IFES**. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) – Universidade Federal Fluminense, Escola de Engenharia.

FRAZÃO, E. B. (2016). **Índice de satisfação no trabalho e sua relação com o clima organizacional entre servidores de uma instituição pública federal**. Dissertação (Mestrado Programa de Pós-Graduação em Gestão Organizacional) - Universidade Federal de Goiás, Regional Catalão, Goiás.

FRAZER, C.F. (1983) "Creative Strategy: A Management Perspective." *Journal of Advertising*, 12, 4, 3641.

GUERRA, L. G.; PARANHOS, R. L.(2016) Satisfação no Trabalho: Uma Pesquisa Aplicada ao Ramo do Comércio Varejista. **Intervozes**: trabalho, saúde, cultura, Petropolis, v. 1, n. 2, p. 5-20.

GUJARATI, D., PORTER, D.(2011). **Econometria Básica**. São Paulo: Ed. AMGH. (5ª edição)

HAIR, J. F. et al. (2009). **Análise multivariada de dados**. 6. ed. São Paulo: Bookman.

HEDLER, D. L.; CASTRO, A. L. de. (2015). Satisfação do servidor público no trabalho: um estudo de caso nos centros de referência de assistência social de Paranaíba. **Revista Ciências Jurídicas e Empresariais**, Londrina, v. 16, n. 2, p. 192-198.

HERZBERG, F. (1971). **Work and the nature of man**. 4. ed. Cleveland: World Publishing.

- JESUS, M. S. P.; JESUS, J. S.(2012). Medidas de satisfação no trabalho em uma instituição de ensino superior. **Revista Negócios em Projeção**, Brasília, DF, v. 3, n. 2, p. 29-48.
- LEWIS, J. D. and WEIGERT, A. (1985). Trust as a Social Reality. **Social Forces**, 63, 967-985.<http://dx.doi.org/10.1093/sf/63.4.967>
- LICHT, R. H. (1990). **Satisfação, responsabilidade e sentido no trabalho**: um estudo preliminar de associação. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- LIMA, A. J.; ZILLE, L. P.; SOARES, M. G. (2015). Um olhar sobre a satisfação no trabalho: estudo em organização multinacional do setor de usinagem no estado de Minas Gerais. **Gestão & Planejamento**, Salvador, v. 16, n. 3, p. 310-325.
- LOCKE, E. A.(1969). What is job satisfaction? **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 4, n. 4, p. 309-336.
- LOCKE, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: DUNNETTE, M.D. (Ed.). Handbook of Industrial. **Organizational Psychology**, v. 1, p. 1297-1343.
- LOCKE, E. A. (1984). Job satisfaction. In: GRUNEBERG, M.; WALL, T. (Eds). **Social psychology and organizational behaviour**. New York: John Wiley & Sons, p. 93-117.
- LOPES, S. M.; SILVA, P. B.; MACEDO, E. C. (2014). Qualidade de vida e satisfação no trabalho: percepções de trabalhadores com deficiência. **Cadernos de Pós-Graduação em Distúrbios do Desenvolvimento**, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 42-55.
- LUCHINI, T. C. (2016). **Fatores influentes da satisfação no trabalho de servidores públicos da Universidade Federal de São Carlos**. Dissertação (Mestrado profissional em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP.
- MALHOTRA, N. K. (2012). **Pesquisa de marketing**. Porto Alegre: Bookman.
- MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. de C. (2009). Satisfação no trabalho e capacidade para o trabalho entre os docentes universitários. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 14, n. 1, p. 75-82.
- MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. (2003). Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 6, p. 59-78,dez, SãoPaulo.
- MARTINS, M. C. F. (1984). **Satisfação no trabalho**: elaboração de instrumento e variáveis que afetam a satisfação. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília.
- MASLOW, A. H. (1943). A theory of human motivation. **Psychological Review**, 50(4), 370-96.
- MCGREGOR, D. (1990). **Os aspectos humanos da empresa**. 2. ed. Lisboa: Livraria Clássica.
- MELIÁ, J. L.; PEIRÓ, J. M.; CATATAYUD, C. (1986). El cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales: estudios factoriales, fiabilidad y validez. **Millars**, XI, p. 43-77.

MELIÁ, J. L.; PEIRÓ, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/23. **Psicologemas**, v. 3, n. 5, p. 59-74.

PADOVAN, V. A. R.; SIQUEIRA, M. M. M. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 24, n. 2, p. 201-209.

PAULA, N. M. (1990). **Levantamento dos fatores de satisfação e insatisfação no trabalho vivenciados pelos docentes de alguns cursos de graduação em nutrição no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Administração, Hospital São Camilo, São Paulo.

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

PÉREZ-RAMOS, J. (1990). Motivação no trabalho: abordagens teóricas. **Psicologia**, USP, v. 1, n. 2, p. 127-140.

PÉREZ-ZAPATA D, Z. R. (2014). Calidad de vida laboral en trabajadores de salud pública en Chile. **Salud & Sociedad**. v. 5, n. 2, p. 172-180.

RIFANE, D. M. F.; BASTOS, A.P.P. (2014). Clima organizacional e satisfação no trabalho: estudo da biblioteca de ciências e tecnologia da universidade federal do Ceará. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 18., 2014, Belo Horizonte. Anais.... Belo Horizonte: SNBU.

ROSSATTO, A. O. (2011). **Clima organizacional**: estudo de caso na PRRH – UFSM. Curso (Especialização em Administração e Gestão Pública) - Centro de Ciências Sociais e Humanas, UFSM, RS.

ROSENBERG, M. J., & HOVLAND, C. I. (1960). Cognitive, affective and behavioral components of attitudes. In M. J. Rosenberg (Ed.), *Attitude organization and change* (pp. 1-14). New Haven, CT: Yale University Press.

RUEDA, F. J. M. (2015). Análise fatorial confirmatória da Escala de Satisfação no Trabalho nas versões de 25 e 15 itens. **Psicologia, Organizações e Trabalho**, Brasília, v. 15, n. 1, p. 82-88.

SÁ, A.M.S.; MARTINS-SILVA, P.O.; FUNCHAL, B. (2014). Burnout: o impacto da satisfação no trabalho em profissionais de enfermagem. **Psicol Soc**. Belo Horizonte, v. 26, n. 3, p. 664-674.

SILVA, D. M. da; SALLES, M. T. (2015). **Pesquisa de trabalho**: um estudo de caso em um centro de pesquisa de uma organização pública. Disponível em: www.convibra.com.br. Acesso em: 20 set. 2020.

SIQUEIRA, M. M. M.(1978). **Satisfação no trabalho**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Brasília: Universidade de Brasília. Instituto de Psicologia

SIQUEIRA, M. M. M. (1995). **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional**: análise de um modelo pós-cognitivo. Tese (Doutorado em Psicologia) – Brasília: Universidade de Brasília. Instituto de Psicologia.

SIQUEIRA, M. M. M.(2008). **Medidas do comportamento organizacional**. Porto Alegre: Artmed.

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

SIQUEIRA, M. M. M., & GOMIDE, S., Jr. (2014). Vínculos do Indivíduo com o Trabalho e com a Organização. In J. E. ZANELLI, J. E. BORGES-ANDRADE, & A. V. B. BASTOS (Eds.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 316-350). Porto Alegre, RS: Artmed.

SMIDT, M. R.(2020). **Determinantes da satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Santa Maria**: avaliação via duas escalas de medidas. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações Públicas) – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria: RS.

SPECTOR, P.E. (2010). Satisfação no trabalho e comprometimento com a organização. In: SPECTOR, P.E. (editors). *Psicologia nas organizações*. São Paulo: Saraiva; p. 317-366.

STEUER, R. S. (1989). **Satisfação no trabalho, conflito e ambiguidade de papéis**: estudo junto às enfermeiras de Maternidade Escola do Município de São Paulo. Dissertação de mestrado, Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo.

TAMAYO, A. (2000). Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho. **Revista de Administração**, USP, São Paulo, v. 35, n, 2, p. 37-45, abr./jun.

VROOM, V. H. (1967). **Work and motivation**. New York: John Wiley & Sons.

WU, K. L.; MELO, M. A. de S. (2016).Satisfação no trabalho: um estudo na percepção dos trabalhadores de um órgão público municipal. SEMINÁRIO DE PESQUISA. **Anais...** Pós-Graduação, Ensino e Extensão do CCSEH – SEPE, Jundiaí, Anápolis-GO.

Recebido em: 30/09/2020

Aceito em: 30/12/2020

Nome Daniel Arruda Coronel*

Email daniel.coronel@uol.com.br



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)