

**(X) Graduação ( ) Pós-Graduação**

## **SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS SERVIDORES DE UMA PREFEITURA**

**Josevandro Santos Silva**

**Universidade Federal da Grande Dourados**

**[Josevandrosantoss@gmail.com](mailto:Josevandrosantoss@gmail.com)**

**Erlaine Binotto**

**Universidade Federal da Grande Dourados**

**[erlainebinotto@ufgd.edu.br](mailto:erlainebinotto@ufgd.edu.br)**

**Narciso Bastos Gomes**

**Universidade Federal da Grande Dourados**

**[narcisogomes@ufgd.edu.br](mailto:narcisogomes@ufgd.edu.br)**

**Jane Corrêa Alves Mendonça**

**Universidade Federal da Grande Dourados**

**[janemendonca@ufgd.edu.br](mailto:janemendonca@ufgd.edu.br)**

### **RESUMO**

O estudo da satisfação no trabalho vem se tornando cada vez mais frequente, visto a importância de entender quais fatores são determinantes para manter um indivíduo satisfeito em seu trabalho. O objetivo foi medir o grau de satisfação dos servidores da Prefeitura Municipal de Amambai/MS frente as dimensões colegas, salários, chefias, natureza do trabalho e promoções. O estudo possui caráter quantitativo tomando como referência a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) desenvolvida por Siqueira (2008). Para coleta de dados foi utilizado um questionário estruturado aplicado presencialmente a 165 servidores, obtendo-se 155 questionários válidos. As categorias de análises foram o perfil dos respondentes, o grau de satisfação dos servidores nas dimensões colegas, chefias, salários, natureza do trabalho e promoções. Os resultados indicaram que os servidores municipais de Amambai estão satisfeitos com o trabalho, com média geral de 5,02. A dimensão com maior destaque é “satisfação com a chefia”, com média geral de 5,8, enquanto que as dimensões satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com os colegas ficaram com medias de 5,4 e 5,3, respectivamente. Isso evidencia que as referidas dimensões podem ser fatores capazes de manter os servidores satisfeitos em seu trabalho.

**Palavras-chave:** satisfação no trabalho; serviço público; comprometimento.

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho sempre fez parte da vida do homem, que em busca de realização pessoal ou profissional oferece sua força de trabalho e competências para a uma determinada organização ou seu próprio negócio. No contexto organizacional, o trabalho consiste na realização de diversas tarefas, faz parte da realidade do ser humanos e pode trazer satisfação ou frustração a quem venha realizar. Nesse sentido diversos aspectos presentes na rotina do trabalhador podem afetar diretamente no seu relacionamento com o trabalho (ALMEIDA *et al.*, 2016), direta ou indiretamente a produtividade, o clima organizacional ou a permanência ou não do trabalhador em uma organização.

A satisfação na realização do trabalho está diretamente relacionada, entre outros aspectos, a ambição, formação, a função exercida na organização, expectativas no trabalho, bem como as experiências e o cotidiano dentro das organizações (LIZOTE; VERDINELLI; NASCIMENTO, 2017). A satisfação consiste no vínculo afetivo entre o indivíduo e o trabalho (SIQUEIRA, 2008).

O estudo sobre satisfação no trabalho permite analisar as pessoas em seu local de trabalho (ALMEIDA *et al.* (2016), uma vez que o grau de satisfação pode ser “entendida como uma função da relação percebida entre o que um indivíduo quer de seu trabalho e o que ele percebe que está obtendo” (LADEIRA; SONZA; BERTE, 2012, p. 73).

De acordo com Cordeiro *et al.* (2012), um dos maiores desafios da administração pública é a superação do sentimento patrimonialista que envolve grande parte dos sujeitos da administração pública, ou seja, a confusão que existe entre o que é o público e o que é privado, além da necessidade de se adequar a realidade da organização.

O servidor público no desenvolvimento de seu trabalho representa o Estado, exerce função pública de maneira contínua ou transitória, seja atuando nos órgãos da Administração Pública direta ou na indireta, desenvolve e responde por diversos tipos de atividades que visam o atendimento do interesse coletivo (FIDELIS, 2016). Para o autor, no contexto do serviço público, devido as suas características e modelo de gestão, muitos desafios são enfrentados, cita o modelo burocrático de gestão predominante, que pode resultar em baixa motivação dos servidores.

Sobre os desafios da manutenção da satisfação do trabalhador no desenvolvimento de seu trabalho no contexto do serviço público, para Feitosa e Costa (2016), um dos maiores desafios é o de transformar o capital humano em vantagem competitiva para que possa apresentar bom desempenho mesmo em um ambiente em constante transformação. Para os

autores, os servidores, pela natureza do serviço público, temem o novo, seja por comodidade devido à estabilidade comum aos cargos públicos, seja por medo de receberem maiores responsabilidades ou por ter sua carga de trabalho aumentada, o que pode interferir na satisfação no trabalho.

Para cumprir a sua missão a organização pública, seja federal, estadual ou municipal deve priorizar “a eficiência e a eficácia devem estar presentes nos serviços prestados pelos servidores a fim de contribuir para o desenvolvimento próspero da organização, que deve recompensar a efetividade no serviço público” (DUARTE; TEIXEIRA; SOUZA, 2019, p. 396). As organizações carecem de políticas de gestão de pessoas que favoreçam programas de remuneração, benefícios, treinamentos e reconhecimento pelo desempenho do indivíduo na realização do seu trabalho (FERREIRA *et al.*, 2020).

No serviço público é importante que os gestores se interessem pelas atitudes de seus servidores, principalmente no que diz respeito a satisfação, pois elas sinalizam potenciais problemas e influenciam comportamentos que podem surtir efeitos na organização, ou seja, servidores satisfeitos e comprometidos possuem menores taxas de rotatividade, absenteísmo e comportamentos desviantes (OLIVEIRA; PINHO, 2020).

O estudo da satisfação no serviço público tem sido realizado com frequência tanto no contexto acadêmico quanto da própria organização pública por se tratar de um tema que tem sido a preocupação de gestores e de acadêmicos, sendo que cada vez mais o setor público vem incorporando práticas do setor privado (LADEIRA; SONZA; BERTE, 2012).

Estudos sobre satisfação aplicando a Escala de Satisfação no Trabalho (EST), desenvolvida por Siqueira (2008) em um órgão público municipal são vários. Wu e Melo (2016) destacam que os servidores se sentem satisfeitos nas dimensões de satisfação com colegas e chefias, indiferentes no quesito satisfação com a natureza do trabalho e estão insatisfeitos nas dimensões referentes a satisfação com o salário e com as promoções. Esses resultados podem ser utilizados para tomadas de decisão e reformulação de políticas ou melhoria das condições de trabalho.

Este estudo é motivado pelo estudo de Azevedo (2012), ao constatar que os servidores sinalizaram satisfação para as dimensões chefias, colegas de trabalho e natureza do trabalho e insatisfação quanto a dimensão salário, além de destacam estado de indiferença quanto as promoções na organização. Assim, esse estudo toma como referência a escala para medir satisfação criada por Siqueira (2008), que tem por finalidade medir a satisfação no trabalho dentro das organizações. Busca-se responder a seguinte questão: Qual o grau de satisfação no

trabalho dos servidores da Prefeitura Municipal de Amambai em Mato Grosso do Sul. O objetivo foi medir o grau de satisfação dos servidores da Prefeitura Municipal de Amambai frente as dimensões colegas, salários, chefias, natureza do trabalho e promoções. Este artigo está estruturado em revisão da literatura, tópicos versando sobre o servidor público, procedimentos metodológicos, análise e discussão dos dados e a conclusão.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

A satisfação no trabalho é uma variável presente no contexto organizacional que direta ou indiretamente tem influência sobre o trabalhador no que diz respeito a sua saúde física e mental. Impacta também em suas atitudes, comportamento profissional e relações com colegas e chefias, clima e cultura organizacional, podendo influenciar na vida pessoal e familiar do indivíduo (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003). Quando um indivíduo trabalha em algo que considera importante, logo será mais feliz, sendo este o motivo pela qual torna-se importante um estudo para torná-lo mais satisfeito com o seu trabalho (MASLOW, 2000).

Abraham Maslow criou a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas em 1943, apresentou como um processo racional, sendo que a motivação das necessidades ascende através de vários níveis (BOHRER, 1981). Para o autor, esses níveis devem ser preenchidos e quando um deles estiver satisfeito ou em grau razoável de satisfação, sendo este grau variável de indivíduo para indivíduo, logo o esforço de motivação se colocará na busca em satisfazer o nível superior na pirâmide. Isso pode levar o indivíduo a satisfação ou a frustração por uma necessidade satisfeita ou não.

Na Teoria dos dois Fatores de Frederick Herzberg verifica-se que o oposto de satisfação não é insatisfação, mas sim a não satisfação e, seguindo a mesma linha de pensamento, o oposto de insatisfação não é a satisfação, mas sim nenhuma satisfação (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003). Nesse sentido, segundo a teoria dos dois fatores, acredita-se que a satisfação no trabalho pode estar relacionada com muitos fatores, como por exemplo, a convivência com colegas e superiores, obediência as regras e políticas organizacionais, o alcance dos padrões de desempenho, além das condições de trabalho, que em muitos casos podem ser abaixo do ideal. Dessa forma a avaliação que um funcionário faz da satisfação ou insatisfação com o seu trabalho é resultado de uma complexa somatória desses fatores (ROBBINS, 2005).

A ausência da satisfação de um indivíduo com seu trabalho no contexto organizacional, pode levar a diminuição da produtividade, demissões, que por consequência podem aumentar

a rotatividade de funcionários dentro da organização (ROBBINS, 2005), bem como prejuízo ao alcance dos objetivos organizacionais e/ou individuais.

Ao se referir a finalidade da satisfação no trabalho, Bronstein et al. (2020) afirma que a satisfação no trabalho é uma reação condicionada a fatores determinados pelas organizações, tais como: condições de trabalho; modos de gestão; equidade; sistemas de recompensas; e condições de sociabilidade, sendo tais fatores capazes de influenciar na percepção de satisfação que um servidor possui a respeito de seu trabalho.

Para Casado (2002, p. 250), “diferentes trabalhadores possuem diferentes fatores motivacionais, e além de buscar modelos de satisfação distintos, também têm diferentes contribuições a fazer à organização”. Cada trabalhador possui sentimentos e ações individuais frente a determinadas situações. Nesse sentido, percebe-se então que, embora as definições de satisfação do trabalho variem, todas elas referem-se à satisfação no trabalho como uma reação emocional que os indivíduos obtêm na realização do seu trabalho, ou seja, a satisfação no trabalho está diretamente relacionada com o emocional do indivíduo (PEREIRA, 2005).

## 2.2 ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Para a avaliação da satisfação o trabalho, para Spector (2005) é necessário perguntar aos indivíduos como elas se sentem em relação ao seu trabalho, por meio de questionários ou entrevistas. Assim, várias escalas podem ser utilizadas em um questionário. Sobre a diversidade de escalas para medição da satisfação, no Quadro 1, estão apresentadas as propostas por Carlotto e Câmara (2008) e Meliá e Peiró (1989), e Siqueira (2008). Nessas propostas verifica-se a composição dos itens, fatores e escalas que formatam as propostas desses autores.

O Questionário de Satisfação no Trabalho S20/23 foi desenvolvido por Meliá e Peiró e Calatayud (1989) através da redução do questionário S4/82, sendo este instrumento elaborado através de revisões de literatura empíricas, não sendo organizado por uma única base teórica. Além disso, tal escala foi elaborada para avaliar a satisfação no trabalho em diferentes, de acordo com Assis e Fabre (2020).

Com a finalidade de medir a satisfação no trabalho, Siqueira (2008) desenvolveu a Escala de Satisfação no Trabalho (EST). Trata-se de uma medida multidimensional, construída e validada com o objetivo de avaliar o grau de satisfação do trabalhador frente a cinco dimensões do seu trabalho, sendo a satisfação com o salário, com colegas, com a chefia, com as promoções e com a natureza do trabalho.

**Quadro 1: Composições de escalas**

Ferramenta	Autor	Itens	Fator	Escala
Questionário de Satisfação no Trabalho	Carlotto e Câmara, (2008) Meliá e Peiró (1989).	23	1) Satisfação com a supervisão 2) Satisfação com o ambiente físico de trabalho 3) Satisfação com benefícios e políticas da organização 4) Satisfação intrínseca do trabalho 5) Satisfação com a participação	Likert: 1 a 7 de muito insatisfeito a muito satisfeito
Escala de Satisfação no Trabalho	Siqueira, (2008)	25	1) Satisfação com os colegas 2) Satisfação com salário 3) Satisfação com a chefia, 4) Satisfação com a natureza do trabalho e 5) Satisfação com promoções.	Likert: 1 a 7 de muito insatisfeito a muito satisfeito

Fonte: Meliá e Peiró (1989); Carlotto e Câmara (2008); Siqueira (2008).

No que diz respeito ao modelo de aplicação da EST, Siqueira (2008) contou com a colaboração de 287 trabalhadores em sua pesquisa, onde com base nas respostas obtidas por uma escala de apresentadas no Quadro 1. Foram realizadas análises dos componentes principais (PC) com rotações oblíquas (*oblímin*) e ortogonal (*varimax*). Após as análises, foram extraídas cinco componentes com autovalores iguais ou maiores do que 1.0, os quais explicavam 64,8% da variância total. Além disso, agrupamento de itens mais consistentes foram obtidos a partir da rotação oblíqua (SIQUEIRA, 2008).

Assim, o conjunto com 25 itens retidos após a rotação oblíqua, compôs os conceitos de: satisfação com os colegas de trabalho; satisfação com o salário; satisfação com a chefia; satisfação com a natureza do trabalho; e satisfação com as promoções, conforme as definições de Siqueira (2008), no Quadro 1.

Com a avaliação da satisfação no trabalho é possível verificar se as organizações estão investindo no bem-estar de seus servidores, tendo em vista que cada dimensão propicia ao servidor sentimentos positivos (ALMEIDA *et al.*, 2016). Além disso, o vínculo afetivo do indivíduo com os fatores integrantes do conceito multidimensional de satisfação no trabalho pode proporcionar resultados importantes para a organização, visto que podem influenciar na rotatividade, produtividade, assiduidade e no desempenho do indivíduo dentro da organização (BARBOSA *et al.*, 2016).

Na aplicação da EST, Barbosa *et al.* (2016) constataram que as dimensões satisfação com a chefia, satisfação com os colegas e satisfação com as promoções foram as que mais se

destacaram como determinantes para a satisfação no trabalho. Por outro lado, os aspectos pessoais do trabalhador como o salário e a natureza do trabalho não apresentaram um resultado significativo. Para Bosco (2014), o nível de satisfação dos colaboradores referentes as dimensões satisfação com os colegas, com a chefia e com a natureza do trabalho são positivas, ou seja, os trabalhadores estão satisfeitos com as relações pessoais dentro da organização, bem como a maneira que o trabalho vem sendo desenvolvido, contudo no que se refere as dimensões salário e promoções, apresentam insatisfação.

### **3 SERVIDOR PÚBLICO**

A expressão serviço público, segundo Medauar (1992), surgiu como condição essencial a distinção do público-privado firmado na fase absolutista (século XVII e XVIII). Para Di Pietro (2002) servidor público é uma expressão ora de amplo sentido, referindo-se ao indivíduo que presta serviços ao Estado e as entidades da Administração Indireta, com vínculo empregatício. Sobre essa expressão, diz Fernando (2020) que é designada para referir-se ao indivíduo que exerce a função pública, com ou sem vínculo empregatício, de modo a surgir como a figura de um agente público, que é todo aquele que presta serviços ao Estado e a entidades da Administração Indireta.

O serviço público tem como característica a não existência do objetivo de maximização do lucro, sendo substituído pela distribuição de benefícios de bem-estar social aos cidadãos, onde tais serviços em geral são gratuitos, sendo retornados a partir da arrecadação de impostos (CARVALHO, 2008).

Os serviços públicos são desempenhados pelos servidores públicos. Para Estefano (1996), o servidor público é o elo entre os órgãos públicos e os clientes-cidadãos, sendo responsáveis por toda atividade prestada a sociedade. Além disso, tais servidores possuem contato direto com a sociedade, de modo a desempenhar papel importante na imagem que o cidadão terá da qualidade do serviço público (DAMASCENO; ALEXANDRE, 2012).

Para Souza e Moulin (2014), o serviço público é um trabalho rico em interações humanas e que não se restringem apenas as interações faces a face entre trabalhadores e usuários, visto que as demandas dos usuários produzem efeitos para a subjetividade dos trabalhadores (o pensar, agir, seus afetos) que se estendem para além e aquém desses encontros.

Ao se referir a satisfação no atendimento do serviço público, Brandão e Bastos (1993), afirmam que todo servidor público é associado a má vontade, a incompetência e a falta de comprometimento com o trabalho. No contexto do que afirmava Brandão e Bastos (1993) nota-

se a importância de se entender o comportamento das pessoas nas organizações públicas visando o desenvolvimento de práticas de gestão de pessoas que retenham os funcionários nas organizações garantindo uma melhor eficiência e produtividade da organização (DAMASCENO; ALEXANDRE, 2012).

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O estudo trata-se de uma pesquisa de natureza descritiva e abordagem quantitativa. A unidade de pesquisa foi a prefeitura municipal de Amambai e a amostra foi de 165 servidores de um universo de 1507 servidores ativos, distribuídos em cargos concursados e contratados (138), segundo dados fornecidos pela Prefeitura em 2021. A amostra foi selecionada aleatoriamente de acordo com a disponibilidade dos servidores em responder aos questionários.

Os dados primários foram obtidos a partir da aplicação de questionários estruturado contendo 32, sendo sete questões referentes ao perfil do respondente e 25 relacionadas a EST proposta por Siqueira (2008). A escala apresenta perguntas de múltipla-escolha e tem por finalidade captar a intensidade das respostas dos indivíduos pesquisados. Quanto a técnica de escalonamento, foi utilizada a escala Likert, que contou com sete categorias que vão desde Totalmente Insatisfeito até Totalmente Satisfeito. Para Almeida *et al.* (2016), este instrumento possui uma simplificada aplicação, possibilitando aos servidores responderem às indagações da pesquisa com tranquilidade, de modo que os resultados obtidos através da aplicação deste instrumento viabilizam tanto análises científicas como gerenciais.

Quanto a aplicação dos questionários, foram entregues aleatoriamente 165 questionários para servidores concursados, contratados e comissionados da Prefeitura Municipal de Amambai, correspondendo a aproximadamente 11% do público-alvo. Estes servidores se encontravam lotados em secretarias, em uma escola municipal e em uma unidade básica de saúde, no momento da pesquisa e se disponibilizaram a participar. Buscou-se maior alcance e variações dos respondentes. Em todas as unidades houve a necessidade de retornar ao local para o recolhimento dos questionários, tendo em vista que a aplicação se deu em horário de expediente, o que impossibilitou que os servidores respondessem naquele momento.

O município de Amambai é localizado na região de fronteira com o Paraguai, foi criado em 28 de setembro de 1948 e possui cerca de 40.000 habitantes, incluindo três aldeias indígenas espalhadas pelo município e toda gestão municipal é realizada através da Prefeitura Municipal de Amambai.

Os dados coletados receberam análise quantitativa e foram tratados estatisticamente



mediante a utilização de planilhas eletrônicas (Excel), utilizadas cores para destacar e facilitar a leitura dos dados, sendo que cores em verde significam satisfação, em amarelo indiferença e em vermelho insatisfação.

As questões sobre os perfis dos respondentes tomam como referência o questionário utilizado por Garrido (2009) com adaptação ao perfil de respondente da Prefeitura Municipal de Amambai. No perfil dos respondentes constaram aspectos como: gênero; idade; estado civil; escolaridade; cargo de ocupação; bem como o tempo de trabalho. Para análise da satisfação adotou-se os índices descritos por Siqueira (2008), sendo: satisfação com o salário; satisfação com colegas; satisfação com a chefia; satisfação com as promoções; e satisfação com a natureza do trabalho. No que diz respeito ao cálculo dos dados obtidos na EST, por se tratar de uma medida multidimensional, foram computados cinco escores médios, onde o cálculo de cada escore médio foi obtido através da soma dos valores assinalados pelos respondentes em cada um dos itens que compõem cada dimensão. A seguir, dividiu-se este valor pelo número de itens da dimensão, ou seja, por 5, de modo que o resultado fique entre 1 e 7 (SIQUEIRA, 2008). Seguindo o modelo adotado, a interpretação dos resultados considerou que quanto maior for o valor do escore médio, maior o grau de contentamento ou satisfação do empregado frente aquela dimensão de seu trabalho, de modo que valores entre 5 e 7 indiquem satisfação e valores entre 1 e 3,9 tendem a sinalizar insatisfação. Além disso, valores entre 4 e 4,9 tendem a indicar indiferença, ou seja, nem satisfeito, nem insatisfeito.

## **5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **5.1 PERFIL DOS RESPONDENTES**

Dos pesquisados, 66% dos servidores pertencem ao gênero feminino, com faixa etária jovem predominante entre com idades entre 34 a 41 anos. No que diz respeito ao estado civil, 57% estão casados ou em união estável. A escolaridade predomina o ensino superior, representando 39,55% dos servidores.

Quanto ao vínculo de trabalho, tipo de cargo ocupado pelo servidor e o tempo de trabalho na prefeitura, destacaram-se os servidores concursados e comissionados que prestam seus serviços há aproximadamente 05 anos, sendo possível observar uma concentração igualitária dos servidores municipais nas secretarias de gestão, saúde e educação de com 16,13% cada.

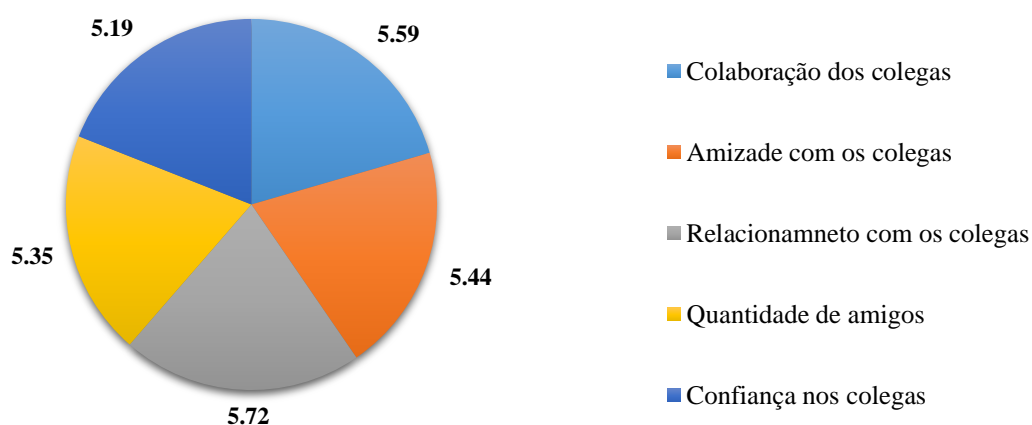
## 5.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Nessa subseção são discutidos os resultados obtidos a partir da aplicação da EST desenvolvida por Siqueira (2008) de acordo com a autora, a média de classificação para cada dimensão está relacionada da seguinte maneira: valores que estão entre 1 e 3,9 tendem a indicar insatisfação; entre 4 e 4,9 informam um estado de indiferença, ou seja, nem satisfeito e nem insatisfeito; e valores entre 5 e 7 tendem a indicar satisfação.

### 5.2.1 Satisfação com os colegas

A média para cada item proposto na dimensão “satisfação com os colegas de trabalho” ficou acima de 5,0, sendo que a média geral para a dimensão é de 5,5, classificando os servidores da Prefeitura de Amambai como satisfeitos com os colegas de trabalho, conforme o Gráfico 1.

**Gráfico 1: Satisfação com os colegas**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Tal resultado reforça o proposto por Garrido (2009) em sua aplicação da EST no Supremo Tribunal de Justiça (STJ), em que verificou que os servidores estavam satisfeitos com a colaboração, amizade, confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho, sendo que para a dimensão “satisfação com os colegas de trabalho” a média geral foi de 5,34. Esse resultado em parte coincide com os resultados do estudo realizado por Azevedo (2012) em sua aplicação da EST na Procuradoria Geral de Justiça do Rio Grande do Norte (PGJ/RN), a maioria dos servidores apresentaram um estado de satisfação com relação a dimensão “satisfação com os colegas de trabalho”,

Os servidores da Prefeitura Municipal de Amambai pesquisados em todos os itens da

escala “satisfação com os colegas de trabalho” ficaram com média acima de 5,0, sinalizando satisfação com a dimensão. Além disso, considerando a Escala Likert de 7 pontos, foram considerados altos os desvios padrão que estão acima de 1,31. Notou-se que de 5 itens da dimensão “satisfação com os colegas de trabalho”, 4 itens apresentam o desvio padrão acima de a 1,31, indicando que os servidores se comportam de maneira heterogênea - Tabela 1.

**Tabela 1: Dimensão satisfação com os colegas de trabalho**

ITENS DA EST	MÉDIA	DESV. PADRÃO
Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	5,59	1,30
Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.	5,44	1,39
Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho.	5,72	1,34
Com a quantidade de amigos que tenho entre meus colegas de trabalho.	5,35	1,42
Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.	5,19	1,44

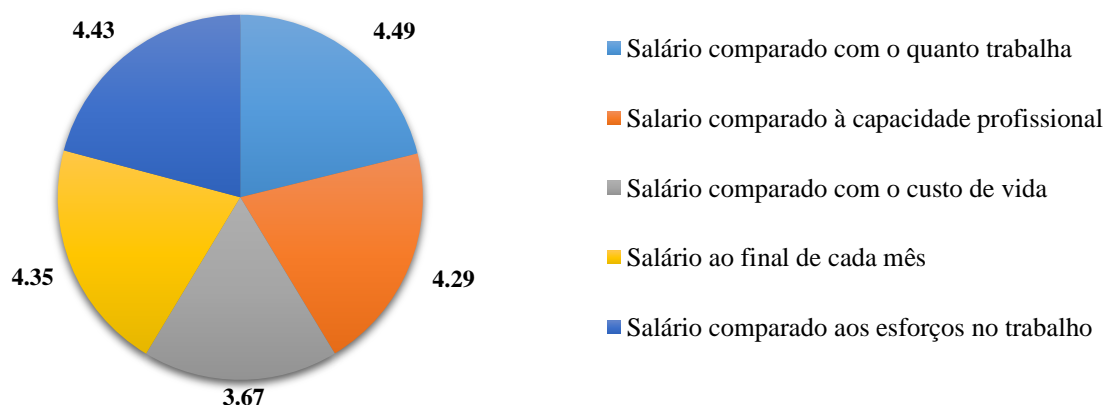
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Os dados constantes na Tabela 1 sinalizaram a satisfação com o tipo de amizade, colaboração, confiança e com os relacionamentos nutridos no ambiente de trabalho. Figueiredo (2012, p. 127) contribui afirmando que “suporte social no local de trabalho proporciona ao indivíduo uma proteção frente a intensificação de estressores do cotidiano laboral, pois além de influenciar emoções positivas, favorece também a resolução de problemas que estão além da capacidade individual”.

### 5.2.2 Satisfação com o salário

Em relação à dimensão satisfação com o salário, nota-se que os servidores municipais de Amambai estão em estado de indiferença, não estão nem satisfeitos e nem insatisfeitos com os seus salários, sendo que a média geral para a dimensão satisfação com o salário é de 4,2.

**Gráfico 2: Satisfação com o salário**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Almeida *et al.* (2016) verificaram em seu estudo com policiais militares do Rio Grande do Sul que insatisfação por parte dos policiais no que diz respeito a dimensão “satisfação com o salário”, sendo que a média geral para a dimensão foi de 2,79, onde de acordo com Siqueira (2008), valores entre 1 e 3,9 tendem a sinalizar insatisfação.

E assim como o estudo feito por Garrido (2009), neste a menor média da dimensão “satisfação com o salário” refere-se ao item “com o meu salário comparado com o custo de vida”, com média de 3,7, sinalizando um estado de insatisfação nos servidores municipais de Amambai, enquanto que os demais itens ficaram com médias acima de 4,0, sinalizando um estado de indiferença, conforme Tabela 2:

**Tabela 2: Dimensão satisfação com o salário**

ITENS DA EST	MÉDIA	DESV. PADRÃO
Com o meu salário comparado com quanto eu trabalho.	4,49	1,93
Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.	4,29	1,82
Com o salário comparado ao custo de vida.	3,67	1,71
Com a quantia de dinheiro que recebo desta organização ao final de cada mês.	4,35	1,71
Com o meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.	4,43	1,79

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

O único item que compõe a dimensão “satisfação com o salário” que indicou insatisfação refere-se ao salário recebido comparado aos custos de vida, conforme visto na Tabela 2, enquanto que os demais itens sinalizaram indiferença, o que demonstra que o salário é um fator que pode gerar insatisfação. Contudo não é o principal fator determinante para a satisfação profissional, além disso, todos os itens da dimensão apresentaram desvio padrão acima de 1,31, evidenciando um comportamento mais heterogêneo por parte dos servidores.

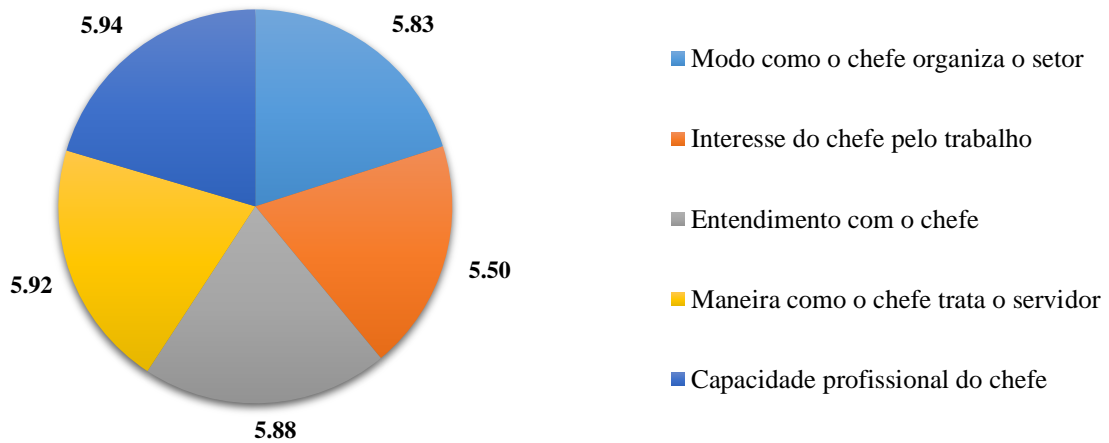
### 5.2.3 Satisfação com a chefia

Ao analisar os dados da dimensão “satisfação com a chefia” conforme exposto no Gráfico 3, os servidores municipais de Amambai demonstram satisfação com relação à sua chefia, com média geral de 5,8., conforme o apresenta o Gráfico 3.

Em sua aplicação da EST, Almeida *et al.* (2016) verificaram que a média geral para a dimensão “satisfação com a chefia” ficou em 4,42. De acordo com Siqueira (2008) é um estado de indiferença, ou seja, nem satisfeito e nem insatisfeito com a chefia. Ainda de acordo com Almeida *et al.* (2016), todos os itens da dimensão “satisfação com a chefia” apresentaram a

mesma classificação de tendência a indiferença.

**Gráfico 3: Satisfação com a chefia**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Quanto ao presente estudo, percebe-se que em todos os itens da dimensão “satisfação com a chefia” a média registrada ficou acima de 5,0. De acordo com Siqueira (2008) representa um estado de satisfação, tendo destaque os itens “com a maneira como meu chefe me trata” e “com a capacidade profissional do meu chefe, que em ambas a média é de 5,9 - Tabela 3.

**Tabela 3: Dimensão satisfação com a chefia**

ITENS DA EST	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Com o modo que o meu chefe organiza o trabalho do meu setor.	5,83	1,40
Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho.	5,50	1,41
Com o entendimento entre eu e meu chefe.	5,88	1,30
Com a maneira como meu chefe me trata.	5,92	1,22
Com a capacidade profissional do meu chefe.	5,94	1,28

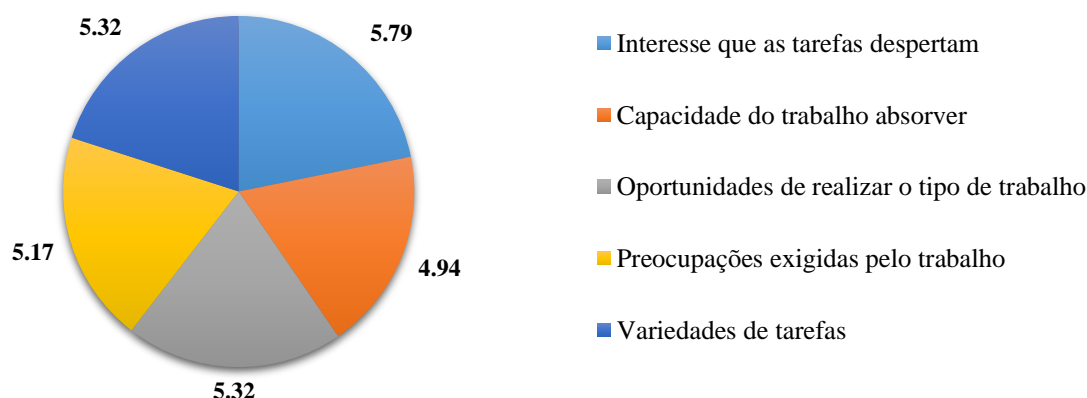
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Conforme pode verificar na Tabela 3, os servidores da Prefeitura Municipal de Amambai demonstraram satisfação com suas chefias em todos os itens da dimensão, evidenciando que as relações com as chefias são fatores que influenciam na satisfação dos indivíduos e são fundamentais para o bom clima organizacional. Nesta dimensão, apenas 2 itens apresentaram desvio padrão acima de 1,31, indicando que para os demais itens, os servidores se comportam de maneira mais homogênea, ou seja, apresentam sentimentos semelhantes aos itens propostos na dimensão.

### 5.2.4 Satisfação com a natureza do trabalho

Com relação à dimensão “satisfação com a natureza do trabalho”, percebe-se que os servidores sinalizaram um estado de satisfação, apresentando uma média geral para a dimensão de 5,3, demonstrando que os servidores estão satisfeitos com seus cargos e as atividades que lhes fazem jus, conforme é possível observar no Gráfico 4.

**Gráfico 4: Satisfação com a natureza do trabalho**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Em seu estudo, Almeida *et al.* (2016) verificaram que a dimensão “satisfação com a natureza do trabalho” obteve uma média geral de 4,37, evidenciando um estado de indiferença, assim como em todos os itens que compõe essa dimensão. No estudo realizado por Garrido (2009) devido ao alto volume de trabalho, somado ao tipo de trabalho, quase mecânico em vários setores, contribuíram para que a dimensão “satisfação com a natureza do trabalho” apresentasse uma média geral de 4,81 e desvio padrão de 1,021, informando um estado de indiferença por parte dos servidores do STJ.

No presente estudo, apenas o item “com a capacidade do meu trabalho absorver-me” da dimensão “satisfação com a natureza do trabalho” apresentou média de 4,9, indicando um estado de indiferença, ou seja, nem satisfeito e nem insatisfeito com a capacidade em que o trabalho os absorve.

**Tabela 4: Dimensão satisfação com a natureza do trabalho**

ITENS DA EST	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	5,79	1,15
Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.	4,94	1,54
Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.	5,32	1,33
Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.	5,17	1,43
Com a variedade de tarefas que realizo.	5,32	1,44

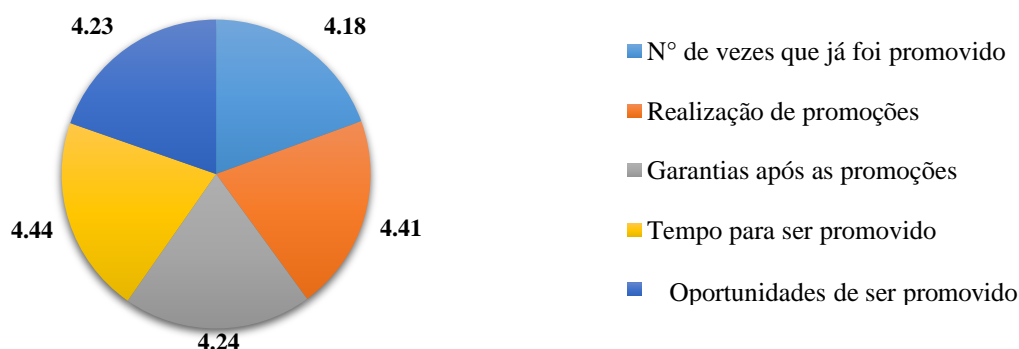
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Conforme exposto na Tabela 4, percebe-se que no geral que os servidores estão satisfeitos com a forma que se relacionam com os seus trabalhos, em especial ao grau de interesse que as tarefas lhes despertam, indicando interesse e comprometimento com suas funções laborais, onde a maioria dos itens apresentam desvio padrão acima de 1,31 indicando um comportamento mais heterogêneo para a dimensão.

### 5.2.5 Satisfação com as Promoções

Quanto à dimensão “satisfação com as promoções”, percebe-se que os servidores municipais de Amambai sinalizaram um estado de indiferença, ou seja, nem satisfeito e nem insatisfeito com as oportunidades de promoções existentes na organização, com média geral de 4,3 para a dimensão.

**Gráfico 5: Satisfação com as promoções**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

No estudo realizado por Garrido (2009) percebeu que os servidores do STJ demonstraram indiferença quanto aos itens propostos na dimensão “satisfação com as promoções”, apresentando média de 4,32 e desvio padrão de 1,149, o que reforça os dados obtidos no presente estudo indicando que os servidores da Prefeitura Municipal de Amambai estão em geral indiferentes a esse aspecto.

**Tabela 5: Dimensão satisfação com as promoções**

ITENS DA EST	MÉDIA	DESV. PADRÃO
Com o número de vezes que já fui promovido nesta organização.	4,18	1,98
Com as garantias que a organização oferece a quem é promovido.	4,41	1,85
Com a maneira como esta organização realiza promoções de seu pessoal.	4,24	1,83
Com as oportunidades de ser promovido nesta organização.	4,44	1,72
Com o tempo que eu tenho que esperar para receber uma promoção nesta organização.	4,23	1,73

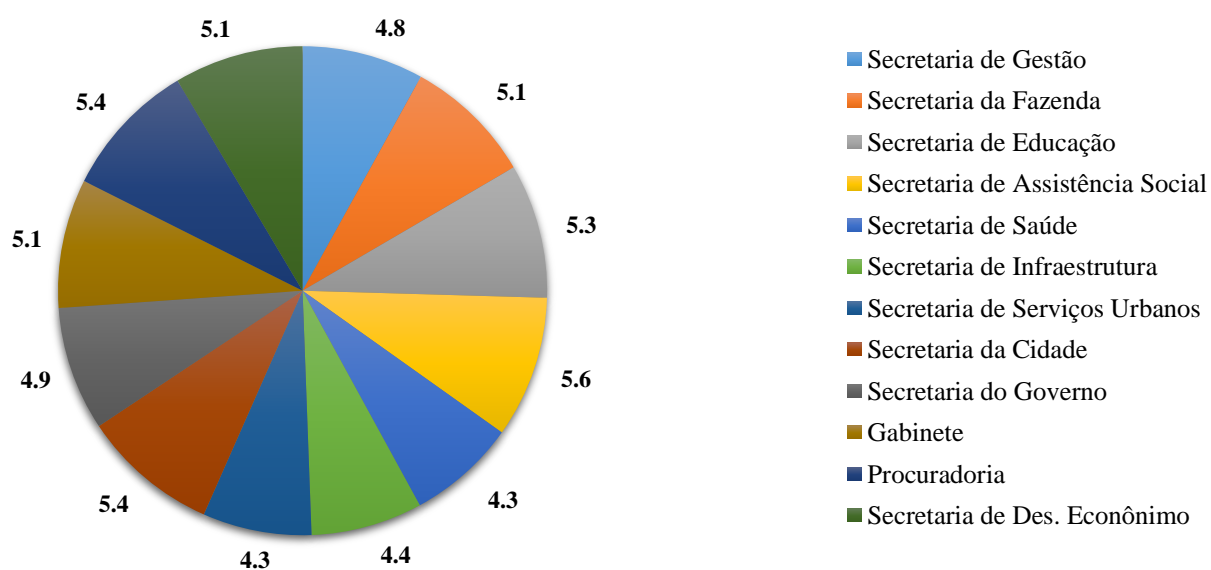
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Verifica-se na Tabela 5, os itens com menores médias referem-se ao tempo de espera para ser promovido, bem como a quantidade de vezes que o servidor já foi promovido dentro da organização, o que reforça a importância da elaboração de um plano de cargos e carreiras, bem como uma revisão dos benefícios oferecido a quem é promovido, além disso, todos os itens apresentam desvio padrão acima de 1,31, evidenciando um sentimento comum a todos os indivíduos com relação aos itens da dimensão.

### 5.3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO NAS SECRETARIAS MUNICIPAIS

De acordo com o Gráfico 6, a maioria das secretarias municipais de Amambai que participaram do presente estudo apresentaram índices de satisfação com relação às dimensões propostas pela EST de Siqueira (2008), tendo como destaque a Secretária de Assistência Social que apresentou média geral de 5,6, sendo que médias acima de 5,0 indicam tendência à satisfação (SIQUEIRA, 2008).

**Gráfico 6: Satisfação no trabalho nas secretarias municipais de Amambai**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Verifica-se ainda que as Secretarias de Governo, Serviços Urbanos, Infraestrutura, Saúde e Gestão apresentaram índices de indiferença, ou seja, nem satisfeitos e nem insatisfeitos com seus trabalhos, de modo que as Secretarias de Saúde e Serviços Urbanos foram as que apresentaram as menores médias, sendo de 4,3 para ambas.

### 5.4 SATISFAÇÃO NO TRABALHO NA PREFEITURA DE AMAMBAI

Conforme é possível observar na Tabela 6, os servidores da Prefeitura Municipal de



Amambai estão satisfeitos com as relações com colegas de trabalho e chefias, além de estarem satisfeitos com suas atividades laborais. No entanto, é possível notar que ao se tratar das dimensões salariais e promoções, os mesmos encontram-se em estado de indiferença, ou seja, nem satisfeitos e nem insatisfeitos, conforme evidenciado na Tabela 6:

**Tabela 6: Satisfação no trabalho na Prefeitura de Amambai**

<b>DIMENSÕES DA EST</b>	<b>MÉDIA</b>	<b>DESVIO PADRÃO</b>
Satisfação com os colegas	5,46	0,06
Satisfação com o salário	4,25	0,09
Satisfação com a chefia	5,81	0,08
Satisfação com a natureza do trabalho	5,30	0,15
Satisfação com as promoções	4,29	0,10

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

O estudo mostra que a média geral para o grau de satisfação dos servidores da Prefeitura de Amambai é de 5,02, indicando que apesar do estado de indiferença aos quesitos salário e promoções, as demais dimensões são capazes de satisfazer os servidores municipais e consequentemente garantir bons resultados organizacionais. Além disso, os desvios padrão das dimensões apresentam valores próximos a 0.

## **6 CONCLUSÕES**

A satisfação no trabalho é fundamental para o desenvolvimento das organizações, visto que indivíduos satisfeitos são capazes de entregar resultados satisfatórios, além de acompanhar aquilo que a organização estipulou como missão, seja no serviço público ou privado.

O presente estudo teve como principal finalidade foi medir o grau de satisfação dos servidores da Prefeitura Municipal de Amambai em Mato Grosso do Sul frente as dimensões colegas, salários, chefias, natureza do trabalho e promoções. Utilizou-se a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) desenvolvida e validada por Siqueira (2008).

Verificou-se que os servidores da Prefeitura Municipal apresentaram satisfação nos itens “satisfação com os colegas”, “satisfação com a chefia” e “satisfação com a natureza do trabalho”, demonstrando também que demonstra que os servidores estão satisfeitos com seus chefes dentro da organização, o que leva a considerar que os servidores da Prefeitura Municipal estão satisfeitos com o seu trabalho. Além disso, o presente estudo demonstrou que os servidores públicos estão comprometidos com seus trabalhos, atuando de maneira a atender toda a sociedade de maneira mais satisfatória. Isso pode contrariar Brandão e Bastos (1993) quando associaram os servidores públicos a má vontade, a incompetência e a falta de comprometimento com o trabalho já não é uma realidade entre os servidores públicos.

Embora, o estudo mostra bons índices de satisfação dos servidores, observa-se que o papel do gestor buscar aprimorar esses resultados. Por outro lado, registra-se a necessidade do gestor público entender quais são os fatores que pouco satisfazem os servidores e procurar implementar pesquisas periódicas de satisfação no trabalho para melhor conhecer seus servidores e o nível de satisfação com a realização de seu trabalho.

Os resultados do estudo evidenciam a necessidade de a prefeitura revisar a política salarial adotada, procurando a maior valorização dos servidores. Assim, sugere-se que a prefeitura municipal se atente aos quesitos salários e promoções, pois a média para as dimensões, a longo prazo, podem comprometer a média geral de satisfação dos seus servidores e reduzi-los a indiferentes ou insatisfeitos com seus trabalhos.

Quanto as limitações do estudo, foi possível notar que algumas respostas não faziam jus ao que o servidor estava sentindo naquele momento, principalmente em questões que perguntavam as relações e posturas das chefias, o que também foi possível notar nos quesitos envolvendo os salários recebidos. Além disso, a período de pandemia impossibilitou que o presente estudo se estendesse para um número maior de servidores. Para futuros estudos, sugere-se uma pesquisa com um número mais amplo de servidores, bem como um estudo de caráter qualitativo para captar detalhes mais individuais de cada servidor e que possa ter influência em seu grau de satisfação.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, D. M., LOPES, L. F. D., COSTA, V. M. F., SANTOS, R. C. T.; CORRÊA, J. S. Satisfação no trabalho dos policiais militares do Rio Grande do Sul: um estudo quantitativo. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 36, n.4, p. 801-815, 2016. doi: 10.1590/1982-3703000362016.
- ARNAUD, P. W. **Valorização do servidor e melhoria na qualidade do serviço público como fatores de motivação e satisfação**. 2017. 75 f. Tese (Pós-Graduação) - Curso de Área de Concentração em Economia e Gestão do Setor Público, UNB. Brasília, 2017.
- ASSIS, F. A. A.; FABRE, C. S. Um estudo comparativo sobre a abordagem da satisfação no trabalho entre três escalas de medidas comportamentais. **Revista Vianna Sapiens**, [S.L.], v. 11, n. 2, p. 31, 29 ago. 2020. Doi: <http://dx.doi.org/10.31994/rvs.v11i2.700>.
- AZEVEDO, A. J. D. **Satisfação no trabalho: um estudo de caso na Procuradoria-Geral de Justiça do Rio Grande do Norte**. 2012. 82f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia), Departamento de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2012.
- BARBOSA, F. L. S. *et al.* Visão multidimensional da satisfação do trabalho: um estudo em um hospital público piauiense. **REGE-Revista de Gestão**, v. 23, n. 2, p. 99-110, 2016.
- BICHETT, M.; VARGAS, S. M. L. Fatores Influenciadores na Satisfação e Motivação ao Trabalho no Setor Público Municipal. **Desafio Online**, v. 9, n. 1, 2021.

- BOHRER, R. S. Motivação: abordagem crítica da teoria de Maslow pela propaganda. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 21, n. 4, p. 43-47, dez. 1981.
- BRANDÃO, M. G. A.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional em uma instituição universitária. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 28, n. 3, 1993.
- BRONSTEIN, M. M. *et al.* Modelo de análise para o estudo da satisfação no trabalho em tempos de pandemia. **Anais.. Anpad**, 44., Rio de Janeiro, p. 01-18, 2020.
- CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. Propriedades psicométricas do Questionário de Satisfação no Trabalho. **Psico-USF**, 13(2), p.203-210, 2008.
- CASADO, T. O papel da comunicação interpessoal. **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, p. 271-282, 2002.
- CORDEIRO, M. I. G. M. et al. Desafios da Gestão Pública Contemporânea: Uma Análise no Instituto Federal Sul-rio-grandense–IFSUL. **Anais... XII Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária nas Américas**, 2012.
- DAL BOSCO, M. **Satisfação no trabalho**: estudo de caso na SACKE Indústria de Calçados Ltda. através da Escala de Satisfação no Trabalho - EST. 2014. 95 f. Monografia (Bacharel em Administração). Curso de Administração. Universidade de Passo Fundo, Casca, RS, 2014.
- DAMASCENO, T. N. F.; ALEXANDRE, J. W. C. A qualidade de vida no trabalho no âmbito do serviço público: conceitos e análises. **Revista Científica DR**, v. 3, p. 39-49, 2012.
- ESTEFANO, E. V. V. **Satisfação dos recursos humanos no trabalho: um estudo de caso na biblioteca central da Universidade Federal de Santa Catarina**. Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 1996.
- FERNANDO, V. S. O perfil do servidor público na sociedade moderna. **Revista da Esmafe**, v. 10, p. 75-106, 2006.
- FERREIRA, S. D.; FERRAZ, S. F. S.; PAIVA, L. E. B.; REBOUÇAS, S. M. D. P. Valores e Satisfação no Trabalho dos Servidores Públicos em uma Seccional da Justiça Federal. **Gestão e Sociedade**, v. 14, n. 38, p. 3608-3631, 2020.
- GARCIA, E. O. P. O conteúdo significativo da qualidade de vida no trabalho para funcionários públicos de uma secretaria de saúde. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 1, n. 1, p. 76-94, 2010.
- GARRIDO, T. C. J. **Satisfação no trabalho: um estudo no Superior Tribunal de Justiça**. 2009. 43 f. Monografia (Especialização em Gestão Judiciária) -Universidade de Brasília, Brasília, 2009.
- LADEIRA, W. J., SONZA, I. B.; BERTE, R. S. (2012). Antecedentes da satisfação no setor público: Um estudo de caso na prefeitura de Santa Maria (RS). **Revista de Administração Pública**, 46(1), 71-91. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122012000100005>. Acesso em: 28 de março de 2020
- LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A.; NASCIMENTO, S. Relação do Comprometimento Organizacional e da Satisfação no Trabalho de Funcionários Públicos Municipais. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 6, p. 947-967, 2017.
- MARTINEZ, M.; PARAGUAY, A. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, 6, 59-78, 2003.
- MASLOW, A. H. **The Maslow Business Reader**. 1. ed. United States: Stephens, 2000.

- MEDAUAR, O. **O direito administrativo em evolução**. Ed. RT-Revista dos Tribunais, 1992.
- MELIÁ, J. L.; PEIRÓ, J. M. A medida de satisfação no trabalho nas organizações: o questionário de satisfação S20/23. *Psicologemas*, 3 (5), 59-74, 1989.
- MELIÁ, J.L., PEIRÓ, J.M. & CALATAYUD, C. (1986). O questionário de satisfação geral em organizações trabalhistas: estudos fatoriais, Confiabilidade e validade. *Millars*, XI, 43-77.
- OLIVEIRA, C. G.; MACÊDO SILVA, V. de T. L. D.; MOREIRA SOARES, F. C. Desvio padrão e imprecisão de leitura: Paquímetro. **Caderno de Graduação - Ciências Exatas e Tecnológicas - UNIT - SERGIPE**, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 27, 2019. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/cadernoexatas/article/view/7644>. Acesso em: 29 nov. 2021.
- OLIVEIRA, E. R. S.; PINHO, A. P. M. Sair Por quê? A relação entre Satisfação no Trabalho e Intenção de Rotatividade de Servidores Públicos. **Anais...Anpad**, Ceará, p. 1-7, ago. 2020.
- PEREIRA, J. P. E. **A Satisfação no Trabalho: Uma aplicação ao setor hoteleiro da Ilha de São Miguel**. 2005. 167 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Turismo, Universidade dos Açores, Ponta Delgada, 2005.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**, 11ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SIQUEIRA, M. M. M. (2008). Satisfação no trabalho. *In*: Siqueira, M. M. M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre, RS: Artmed, 2008.
- SPECTOR, P.E. **Psicologia nas Organizações**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- WU, K. L.; MELO, M. S. Satisfação no trabalho: um estudo na percepção dos trabalhadores de um órgão público municipal. **Anais.. Seminário de Pesquisa, Pós-Graduação, Ensino e Extensão do CCSEH-SEPE**. v. 21, 2017.