



Graduação Pós-Graduação
 Artigo completo Relato de prática Resumo expandido

QUANDO O TEMPO TRABALHA A FAVOR: gestão do tempo como fator determinante da satisfação no trabalho em cooperativa de crédito

Aline Vogt

Bacharel em Ciências Contábeis (UCEFF)

MBA em Liderança, Gestão de Equipes e Produtividade (PUCRS)

ally.29@icloud.com

Mara Vogt

Doutora em Ciências Contábeis e Administração (FURB)

Professora do Mestrado em Ciências Contábeis e Administração (Unochapecó)

mara.v@unochapeco.edu.br

Leandro Ribicki

Mestrando em Ciências Contábeis e Administração (Unochapecó)

leandror@unochapeco.edu.br

RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar a relação entre a gestão do tempo e a satisfação no trabalho dos colaboradores de uma cooperativa de crédito. A pesquisa, de abordagem quantitativa e caráter descritivo, utilizou levantamento (*survey*) com 131 respondentes, aplicando questionários validados sobre gestão do tempo e satisfação no trabalho, com análise por meio de modelagem de equações estruturais. Os resultados indicam que os colaboradores apresentam níveis relativamente elevados de gestão do tempo, especialmente na definição de prioridades e no cumprimento de prazos, embora reconheçam a existência de oportunidades de melhoria. Em relação à satisfação no trabalho, os níveis também foram elevados, sobretudo quanto à natureza das atividades, relacionamento com colegas e supervisão, ainda que aspectos como remuneração e crescimento profissional apresentem menor satisfação. A análise estrutural revelou uma relação positiva e estatisticamente significativa entre gestão do tempo e satisfação no trabalho, indicando que melhores práticas de organização do tempo contribuem para maior bem-estar e engajamento dos colaboradores. Conclui-se que investir em práticas de gestão do tempo pode elevar a satisfação no ambiente organizacional, refletindo em melhor desempenho e qualidade dos serviços prestados em cooperativa de crédito.

Palavras-chave: Gestão do Tempo; Satisfação no Trabalho; Cooperativa de Crédito; Produtividade; Gestão de Equipes.

1 INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional passou e continua passando por muitas mudanças e transformações, especialmente tecnológicas. Isso faz com que as organizações tenham que adotar práticas inovadoras para se manterem competitivas e devam se adaptar rapidamente, treinando os seus colaboradores para enfrentarem os desafios e continuarem eficientes. Por

outro lado, aumentou a pressão no trabalho e cobrança, sobrecarregando de trabalho e dificultando a gestão do tempo disponível para realizar as atividades necessárias (Zhou et al., 2019; Akinyele; Peters; Akinyele, 2016).

Seema et al. (2021) demonstram que a satisfação no trabalho desempenha papel central nas decisões dos indivíduos em relação à busca por outro emprego. Especificamente, quando os trabalhadores apresentam altos níveis de satisfação, observa-se um aumento do comprometimento organizacional, o que reduz a intenção de buscar atividades laborais adicionais. Assim, complementam que a satisfação no trabalho não apenas influencia diretamente o comportamento dos indivíduos, mas também atua indiretamente por meio do comprometimento organizacional, funcionando como um fator-chave na explicação das decisões relacionadas à manutenção ou diversificação das fontes de renda.

Nesse sentido, Prasad et al. (2024) aduzem que a satisfação no trabalho exerce influência significativa sobre o comprometimento organizacional e as intenções de realizar trabalhos extras, sendo que níveis mais elevados de satisfação tendem a reduzir a busca por outro trabalho. Além disso, práticas de recursos humanos podem intensificar esses efeitos.

Para Andrade (2016), a falta de tempo sempre foi uma queixa dos profissionais no mercado de trabalho e no cotidiano, mas atualmente, devido aos distratores sociais existentes, ainda se torna mais relevante a investigação do tema, especialmente no que tange as relações profissionais, o que neste caso, tem relação com a forma que a pessoa se sente no trabalho e sua satisfação (Andrade, 2016). Moretto e Silveira (2021) complementam que, quanto maior é a satisfação com o trabalho, maiores tendem a ser as oportunidades, o que se reflete no crescimento pessoal e conseqüentemente, no sucesso da organização como um todo.

No contexto de organizações tem-se as cooperativas de crédito, que são instituições financeiras que tem por finalidade prestar serviços financeiros aos seus associados, visando atender as necessidades dos mesmos, ao mesmo tempo que buscam a eficiência financeira-operacional para se manter no mercado que está cada vez mais competitivo (Mohr et al., 2023). Portanto, no que tange sua relação com os temas analisados na presente pesquisa, é imprescindível que os colaboradores saibam gerenciar bem o tempo, para melhor atender os associados e estarem satisfeitos com o trabalho exercido, pois os reflexos da falta de satisfação certamente serão refletidos no serviço prestado.

Na cooperativa de crédito em questão, uma das queixas dos colaboradores é que há muita demanda e têm pouco tempo disponível e, que a cooperativa já se utiliza da robotização (inteligência artificial) para auxiliar em diversas demandas, mesmo assim não conseguem dar



conta das tarefas. Nesse cenário, a gestão do tempo surge como um fator relevante tanto para o bem-estar quanto para o desempenho da organização, pois a utilização inadequada do tempo pode gerar consequências que afetam a satisfação no trabalho. Mesmo que a tecnologia traga diversos benefícios, sua efetividade depende das pessoas que a utilizam.

Nesse sentido, a pergunta norteadora da pesquisa é: qual a relação entre a gestão do tempo e a satisfação no trabalho dos colaboradores de uma cooperativa de crédito? Portanto, o estudo tem como objetivo analisar a relação entre a gestão do tempo e a satisfação no trabalho dos colaboradores de uma cooperativa de crédito.

A relevância de estudar a gestão do tempo se dá pelo aumento da produtividade cobrada e necessária, o que tem se demonstrado como uma das prioridades estratégicas nacionais (Andrade, 2016). No que diz respeito a satisfação no trabalho, Mohr et al. (2023) preconizam que a satisfação faz com que o indivíduo queira permanecer na organização. Cada dia mais, torna-se um desafio para a organização manter seus colaboradores satisfeitos, por conta de diversos fatores internos e externos que podem influenciar o mesmo (Egemen, 2024).

Quanto ao contexto de cooperativas de crédito, o Banco Central do Brasil (2023) elucida que estas cresceram no ano de 2022, mais do que o restante do sistema financeiro nacional e, possuem mais de 15 milhões de associados em suas carteiras, estando presentes fisicamente em mais de 50% dos municípios brasileiros. Para Kos e Padilha (2021), as cooperativas priorizam as pessoas que estão envolvidas em todo o processo, desde colaboradores até os seus cooperados, pois se preocupam com as pessoas. Sendo assim, as cooperativas demonstram seu potencial e sua relevância para a sociedade.

Portanto, compreender como os colaboradores podem otimizar o tempo das tarefas realizadas no trabalho e identificar os gargalos apresenta contribuições tanto para a cooperativa analisada, quanto para os colaboradores e os associados e sociedade que utiliza e se beneficia deste serviço. Ademais, o colaborador mais satisfeito poderá apresentar maior engajamento com os objetivos organizacionais. A cooperativa poderá repensar suas práticas de gestão e revisar processos, tomando melhores decisões e definindo estratégias para otimizar o uso do tempo.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A percepção de falta de tempo no contexto organizacional pode encontrar explicação nas pressões por competitividade na sociedade atual. Isso tanto pelo uso equivocado ou pela falta de tecnologias utilizadas pela organização para auxiliar, ou ainda, devido a perda de tempo

e foco em atividades menos importantes (Andrade, 2016).

Precusores no tema, Britton e Tesser (1991) entendem que, assim como outros recursos são limitados, o tempo pode ser gerenciado com maior ou menor eficácia. Os autores entendem que as práticas de gerenciamento do tempo expliquem algumas das diferenças no alcance dos objetivos das pessoas.

De acordo com Alay e Koçak (2002), a gestão do tempo contribui para o sucesso a partir da redução do estresse, aumento da produtividade, ao definir e conseguir alcançar os objetivos, dentre outros aspectos. Sendo assim, complementam que o principal benefício é que a gestão do tempo aprimora o bem-estar, sendo esse o melhor resultado do seu gerenciamento.

Segundo Ratushnyak, Badya e Hirnyk (2022), a gestão do tempo pode ser compreendida como um conjunto estruturado de princípios e métodos que visam otimizar o uso do tempo por meio do estabelecimento de metas, planejamento e controle das atividades. Nesse sentido, sua aplicação não se limita ao aumento da produtividade, mas também contribui para o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, permitindo maior eficiência na execução das tarefas e no alcance de objetivos organizacionais.

Segundo Terzi et al. (2024), a gestão do tempo, especialmente no contexto do tempo livre, constitui um fator estratégico para a promoção do bem-estar individual, uma vez que sua utilização eficiente contribui para a redução do estresse, favorece o equilíbrio entre atividades pessoais e demandas externas e impacta positivamente a qualidade de vida por meio do aumento da satisfação com as experiências vivenciadas.

Para Andrade (2016), quando o indivíduo estabelece os seus objetivos, planejando as tarefas e o tempo que levará para a sua concretização, executando com primazia o que foi planejado, o mesmo realiza uma boa gestão do tempo. Além disso, pode criar rotinas e hábitos para ser ainda mais eficiente na utilização do tempo para atingir os objetivos.

Para Tarrant (2008), quando os profissionais assumem alguma responsabilidade decisória, isso pode afetar negativamente sua satisfação no trabalho. Outro ponto mencionado é que o conflito de papéis normalmente prejudica a satisfação, os gestores frequentemente desenvolvem habilidades para lidar com a ambiguidade e assim, percebem que esta promove o crescimento, mesmo que o ambiente e sua exigência causem estresse.

A satisfação no ambiente de trabalho, de acordo com Palomino e Frezatti (2016), trata-se de um conceito que engloba as respostas emocionais e psicológicas que as pessoas vivenciam em relação aos elementos de seu contexto profissional (condições físicas, dinâmicas sociais, tarefas desempenhadas). Os autores ainda reforçam que a satisfação está intimamente ligada ao



desenvolvimento contínuo de habilidades, bem como, a capacidade de analisar dados financeiros, a melhoria na comunicação, na compreensão e na proatividade para atingir as metas da organização.

Segundo Eyjólfssdóttir et al. (2025), as condições do ambiente de trabalho, especialmente os aspectos psicossociais como autonomia, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento, exercem influência significativa sobre a permanência dos trabalhadores no emprego. Ambientes organizacionais desfavoráveis, marcados por estresse elevado e escassez de recursos, tendem a aumentar a probabilidade de saída do trabalho, evidenciando a importância de um contexto laboral saudável para a motivação e retenção dos trabalhadores.

Por outro lado, quando não há uma definição clara das atribuições de algum cargo hierárquico, atividades que devem ser desempenhadas, como também, quando há acúmulo de funções para um mesmo cargo, isso gera tensão, prejudicando a satisfação no trabalho (Palomino; Frezatti, 2016). Salleh et al. (2024) afirmam que, os colaboradores podem ou não sentir-se satisfeitos com o seu trabalho, o que tem seus reflexos na produtividade. Alguns aspectos que influenciam na satisfação, para Salleh et al. (2024) são: carga de trabalho, progresso na carreira, apoio dos gestores e retenção de talentos.

Para Bosongo et al. (2024), a gestão de equipes é fortalecida quando há suporte técnico estruturado, baseado em acompanhamento contínuo, resolução de problemas e estímulo à reflexão, o que contribui para o desenvolvimento de competências, aumento da autonomia e melhoria do desempenho coletivo em contextos organizacionais complexos.

Tendo em vista a crescente mudança no ambiente organizacional e concorrência cada vez mais acirrada, é cada vez mais desafiador garantir a satisfação dos colaboradores (Raziq; Maulabakhsh, 2015). Sendo assim, os autores entendem que compreender a importância de atender as necessidades dos colaboradores diante de tantos desafios pode melhorar e aumentar a produtividade, o comprometimento e a satisfação com o trabalho que executam e assim, trazer diversas melhorias para a organização.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é classificada quanto aos objetivos como descritiva, quanto aos procedimentos como de levantamento (survey) e quanto a abordagem do problema como quantitativa. A cooperativa de crédito foi escolhida de forma intencional e não probabilística, pela facilidade de acesso aos respondentes, bem como, por sua expressiva representatividade

que possui, especialmente no sul do país. O nome não será divulgado para preservar o sigilo institucional, de acordo com as diretrizes éticas.

Conta com aproximadamente 600 colaboradores e possui mais de 15 anos de atuação. Têm em torno de 40 agências e sua área de abrangência/atuação é de aproximadamente 25 municípios. O foco do estudo foram os colaboradores, tendo em vista que são estes que poderão responder sobre a gestão do tempo e a satisfação com o trabalho. A amostra da pesquisa compreendeu 131 colaboradores que responderam adequadamente o questionário.

A coleta de dados ocorreu mediante aplicação de questionário, o qual foi adaptado dos estudos realizados por Britton e Tesser (1991) e Alay e Koçak (2002) no que se refere a gestão do tempo, sendo um questionário validado e clássico no tema. Das 27 questões, utilizaram-se 16 que faziam mais sentido para o contexto e organização, sendo estas relacionadas ao planejamento do tempo (de curto e longo prazo) e atitudes em relação ao tempo. Ademais, no que tange a satisfação no trabalho, utilizou-se o questionário de Palomino (2013) Palomino e Frezatti (2016) e Tarrant (2008), contendo 8 questões.

O questionário passou por pré-teste de um gestor da cooperativa e um docente da área de gestão. A elaboração do questionário foi feita por meio do Google Forms® e o envio aos colaboradores (dos mais diversos níveis e funções) foi realizado mediante envio do link eletrônico pelo WhatsApp®, que os direcionava ao questionário online. A coleta de dados ocorreu do dia 29 de novembro de 2025 a 17 de dezembro do mesmo ano, sendo que houve um reenvio após cinco dias como lembrete, para aumentar o número de respostas.

O instrumento de pesquisa contou com um total de 30 questões, sendo subdividido em três blocos: Bloco I - Perfil do respondente, com seis questões de múltipla escolha e abertas; Bloco II – Gestão do tempo, com 16 questões em escala tipo *Likert* de cinco pontos, sendo 1 nunca, 2 raramente, 3 as vezes, 4 frequentemente e 5 sempre; Bloco III – Satisfação no trabalho, com 04 questões em escala tipo *Likert* de cinco pontos sendo 1 muito insatisfeito, 2 insatisfeito, 3 nem insatisfeito e nem satisfeito, 4 satisfeito e 5 muito satisfeito.

Da totalidade de 131 respondentes do questionário, não foram identificadas respostas incompletas/ausentes ou fora dos padrões estabelecidos e esperados. Dessa forma, todas as 131 respostas fizeram parte da análise. Para o cálculo do tamanho amostral foi utilizado o software G*Power®, versão 3.1.9.7, considerando um erro padrão de 0.05, com confiabilidade mínima de 95%, que resultou em um mínimo de 89 respostas necessárias para o tamanho da amostra. Os dados coletados foram organizados em uma planilha eletrônica para análise posterior por meio de tabelas.

A análise dos dados foi realizada de dezembro de 2025 a fevereiro de 2026, os dados da pesquisa foram organizados e tabulados por meio de planilhas eletrônicas do Microsoft Excel[®]. A análise de perfil foi elaborada com base na frequência relativa e absoluta e os dados foram apresentados em tabelas. A estatística descritiva e a análise da relação das variáveis foi por meio da modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Modeling* - SEM), usando o software *Smart Partial Least Squares* (SmartPLS)[®] versão 4.1.0.6. Três questões do constructo de gestão do tempo tinham escala inversa e para fins de regressão, tiveram que ser ajustados.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nessa seção é apresentado o perfil dos respondentes, a estatística descritiva dos constructos analisados e o modelo estrutural da pesquisa.

4.1 Perfil dos respondentes

Nesta seção apresenta-se o perfil dos respondentes, em que são descritas as características dos participantes do estudo e relacionadas a Cooperativa em que atuam. Considera-se para a análise a frequência absoluta (N^o) e frequência relativa (%), em relação ao sexo, idade, escolaridade, tempo de atuação na cooperativa, tempo de experiência na área e tempo no cargo atual, conforme Tabela 1 a seguir.

Tabela 1: Perfil dos respondentes

Sexo	N^o	%	Tempo de atuação na cooperativa	N^o	%
Feminino	76	58%	Até 1 ano	20	15%
Masculino	54	41%	Mais de 1 ano até 5 anos	44	34%
Prefiro não informar	1	1%	Mais de 5 anos até 10 anos	33	25%
Total	131	100%	Mais de 10 anos até 15 anos	18	14%
Idade	N^o	%	Mais de 15 anos até 20 anos	10	8%
Até 18 anos	4	3%	Mais de 20 anos	6	5%
De 18 a 25 anos	16	12%	Total	131	100%
De 26 a 30 anos	19	15%	Tempo de experiência na área	N^o	%
De 31 a 35 anos	25	19%	Até 1 ano	23	18%
De 36 a 40 anos	27	21%	Mais de 1 ano até 5 anos	38	29%
De 40 a 45 anos	26	20%	Mais de 5 anos até 10 anos	27	21%
Mais de 45 anos	14	11%	Mais de 10 anos até 15 anos	14	11%
Total	131	100%	Mais de 15 anos até 20 anos	11	8%
Escolaridade	N^o	%	Mais de 20 anos	18	14%
Ensino médio incompleto	2	2%	Total	131	100%



Ensino médio completo	6	5%	Tempo no cargo atual	Nº	%
Ensino superior incompleto	16	12%	Até 1 ano	48	37%
Ensino superior completo	38	29%	Mais de 1 ano até 5 anos	60	46%
Especialização (pós/MBA)	66	50%	Mais de 5 anos até 10 anos	11	8%
Mestrado	3	2%	Mais de 10 anos até 15 anos	7	5%
Doutorado	0	0%	Mais de 15 anos até 25 anos	5	4%
Total	131	100%	Total	131	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que a maioria dos participantes da pesquisa são mulheres, representando 58%, 41% são homens e uma pessoa não quis identificar o sexo. Com relação a idade, há uma distribuição nas faixas etárias, sendo a maior concentração de 31 a 45 anos, o que demonstra que são pessoas com experiência de vida e possivelmente, de trabalho. No que tange a escolaridade, 50% dos respondentes possuem especialização, sendo que somente 2% possuem mestrado e nenhum participante da pesquisa possuía doutorado. Percebe-se que há uma preocupação com o fato de se especializarem, o que também se deve ao incentivo aos estudos que a cooperativa dá aos colaboradores.

Com relação ao tempo de atuação na cooperativa, os dados revelam que a maioria (34%) dos respondentes está na instituição financeira de 1 a 5 anos, embora 25% esteja de 5 a 10 anos. Apenas 5% atuam a mais de 20 anos. Contudo, no que diz respeito a experiência na área, 14% possuem mais de 20 anos de experiência, ou seja, muitos destes trazem consigo a bagagem de outras organizações. A experiência na área também se apresenta com percentuais próximos e lineares com o tempo de atuação na cooperativa. Já o tempo no cargo atual evidencia que a maioria dos respondentes estão há no máximo 5 anos no cargo ocupado no momento da pesquisa. Apenas 23 dos 131 colaboradores estão há mais de 5 anos no cargo atual. Isso pode sinalizar que constantemente são oportunizadas novas vagas e, possivelmente, para cargos maiores e melhores.

4.2 Estatística descritiva

Nesta seção são apresentados os resultados da estatística descritiva dos constructos, variáveis (questões) investigadas, com relação as respostas dos participantes da pesquisa. São apresentadas as médias de cada questão relativa a gestão do tempo e a satisfação com o trabalho, o Desvio Padrão (DV) que é calculado, considerado em relação a média nas respostas, para mais ou para menos. Por meio do DP e da média é possível obter o Coeficiente de Variação (CV) que trata-se de um percentual que representa a variação das respostas. Tanto o DP, quanto

o CV, quanto menores forem os valores, melhor, pois isso indica homogeneidade (maior similaridade) nas respostas (Hair Jr., 2015). Posteriormente, é examinada a relação proposta no estudo a partir da modelagem de equações estruturais e discutidos os resultados obtidos.

A seguir, por meio da Tabela 2 apresenta-se a estatística descritiva com relação as respostas sobre a gestão do tempo por parte dos colaboradores, considerando a média, desvio padrão e o coeficiente de variação.

Tabela 2: Estatística descritiva sobre a gestão do tempo dos colaboradores

Assertivas/Questões	Média	DP	CV
GT1 - Você planeja seu dia antes de começar?	3,779	0,794	21,01
GT2 - Você tem um conjunto de metas para cada semana pronto no início da semana?	3,290	1,059	32,19
GT3 - Você dedica um tempo todos os dias ao planejamento?	3,107	0,975	31,38
GT4 - Você faz uma lista das coisas que precisa fazer todos os dias?	3,603	1,190	33,03
GT5 - Você tem uma ideia clara do que deseja realizar na próxima semana?	3,634	1,050	28,89
GT6 - Você define prazos para si mesmo para concluir o trabalho?	4,107	0,840	20,45
GT7 - Você tenta reservar seus melhores horários para o trabalho mais exigente?	4,076	0,962	23,60
GT8 - Você define e respeita prioridades?	4,366	0,822	18,83
GT9 - A cada semana, você faz as coisas conforme elas surgem naturalmente, sem se esforçar para fazer um planejamento prévio e obrigatório?*	2,771	0,929	33,53
GT10 - Você utiliza seu tempo de forma construtiva?	3,786	0,677	17,88
GT11 - Você acredita que há espaço para melhorias na maneira como gerencia seu tempo?	4,557	0,753	16,52
GT12 - Você sente que, em geral, tem controle sobre seu próprio tempo?	3,374	0,804	23,83
GT13 - Você consegue tomar decisões simples rapidamente?	4,099	0,750	18,30
GT14 - De modo geral, você acha que normalmente consegue atingir todos os seus objetivos em uma determinada semana?	3,519	0,785	22,31
GT15 - Você costuma se ver fazendo coisas que interferem no seu trabalho simplesmente porque não quer dizer NÃO às pessoas?*	3,160	1,090	34,49
GT16 - Você se vê esperando muito tempo sem nada para fazer?*	1,709	0,971	57,05

Legenda: * questões com escala inversa – quanto menor, melhor.

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme a Tabela 2, a pergunta sobre gestão do tempo que apresentou maior média foi a GT11 “Você acredita que há espaço para melhorias na maneira como gerencia seu tempo?” com uma média de 4,557, ou seja, a maioria respondeu entre concordo (escala tipo *likert* de 4 pontos) e concordo totalmente (escala tipo *likert* de 5 pontos), sendo que o desvio padrão (variação para mais e para menos em relação a média) foi de 0,753. Sendo assim, o coeficiente de variação foi o menor (16,52), dentre todas as questões do constructo de gestão do tempo. Outra questão que apresentou média (de concordância) elevada de 4,366 foi a GT8 “você define e respeita prioridades?”.

Por outro lado, a questão GT16 “Você se vê esperando muito tempo sem nada para fazer?” apresentou média de 1,709, ou seja, ficou entre discordo e discordo totalmente na escala

tipo *likert* utilizada na pesquisa e o desvio padrão foi de 0,971, dentro do recomendado por Hair Jr. (2015) que é de até 2,000. Nessa questão o coeficiente de variação (CV) foi bem elevado, de 57,05%, o maior dentre todas as questões de gestão do tempo, demonstrando que houve muita oscilação entre os respondentes, ou seja, se por um lado alguns colaboradores entendem que não se vêm esperando muito tempo sem nada para fazer, outros (poucos) entendem que sim. Poucos pois, se fossem muitos a média também teria sido mais elevada, bem como, o desvio padrão.

Na sequência apresenta-se a estatística descritiva com relação a satisfação no trabalho pelos colaboradores da cooperativa de crédito.

Tabela 3: Estatística descritiva sobre a satisfação no trabalho dos colaboradores

Assertivas/Questões	Média	DP	CV
ST1 - Qual seu grau de satisfação com a natureza de seu trabalho que realiza?	4,374	0,681	15,57
ST 2 - Qual seu grau de satisfação com a pessoa que supervisiona você (seu superior hierárquico)?	4,298	0,807	18,78
ST 3 - Qual seu grau de satisfação com a relação mantida com as pessoas da organização, na qual você trabalha (seus colegas de trabalho)?	4,298	0,728	16,94
ST 4 - Qual seu grau de satisfação com a remuneração que você recebe pelo seu trabalho?	3,618	0,953	26,34
ST 5 - Qual seu grau de satisfação com as oportunidades de crescimento ou promoção, existentes na sua organização?	3,931	1,071	27,24
ST 6 - Considerando tudo isso, qual seu grau de satisfação com a sua situação atual?	4,084	0,829	20,30

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que todas as questões apresentaram média acima de 3,5, ou seja, os colaboradores em sua maioria concordam (4) ou concordam totalmente (5) com as assertivas acerca da satisfação no trabalho, sendo que a maior média (4,374) pode ser vista na pergunta ST 1 “Qual seu grau de satisfação com a natureza de seu trabalho que realiza?”. Esse resultado é muito positivo, tendo em vista que demonstra a satisfação dos mesmos pelo trabalho que executam. Inclusive foi a questão com menor desvio padrão (0,681) e menor coeficiente de variação (15,57%).

A remuneração, questão ST 4 “Qual seu grau de satisfação com a remuneração que você recebe pelo seu trabalho?” que normalmente é o dilema e algo que as pessoas sempre esperam e querem mais, foi a questão com menor média (3,618) e um dos maiores coeficientes de variação (26,34%). A questão sobre as oportunidades de crescimento e promoção (ST 5 - Qual seu grau de satisfação com as oportunidades de crescimento ou promoção, existentes na sua organização?) também apresentou média abaixo de 4 e o maior coeficiente de variação (27,24%) dentre as questões do constructo. Entende-se que por um lado alguns colaboradores entendem que a remuneração e as oportunidades estão adequadas, mas por outro lado, alguns

estão descontentes.

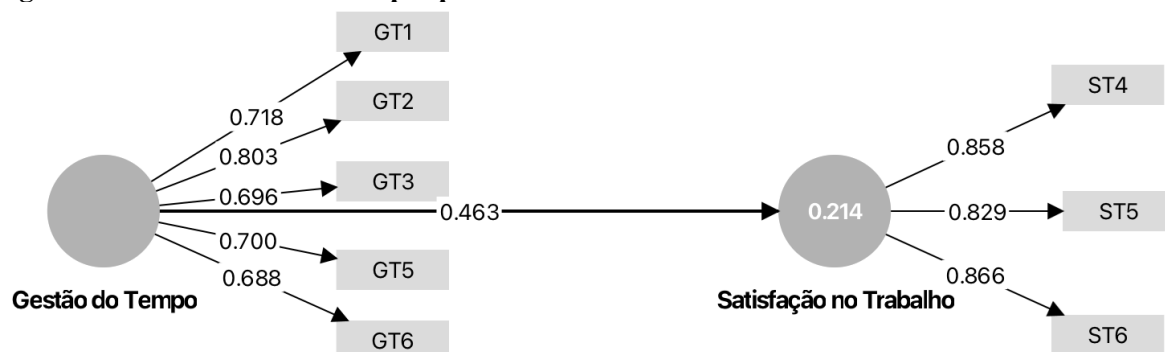
Nesse sentido, o estudo de Salleh et al. (2024) ajuda a explicar o resultado, pois entendem que alguns dos aspectos que influenciam na satisfação são: carga de trabalho e progresso na carreira. Nesse sentido, Raziq e Maulabakhsh (2015) entendem que se a organização atender as necessidades dos colaboradores, esta pode melhorar e ainda aumentar a produtividade.

4.3 Modelo estrutural

O modelo de pesquisa é composto por dois constructos: gestão do tempo e a satisfação com o trabalho. A validação do modelo seguiu as diretrizes recomendadas por Hair Jr. et al. (2015), utilizando o software SmartPLS[®] versão 4.1.0.6, iniciando pelos indicadores *Average Variance Extracted* (AVE), ou Variância Média Extraída que é aceitável quando acima de 0,500 e, Confiabilidade Composta (ρ_a e ρ_c) e Alpha de Cronbach são considerados aceitáveis quando apresentam carga fatorial superior a 0,700.

Após a análise e validação de tais pressupostos, foi necessário excluir 14 assertivas em 8 rodadas para garantir a confiabilidade do constructo, validar os pressupostos, não comprometer a qualidade do modelo de mensuração. A partir das exclusões, obteve-se o modelo estrutural apresentado na Figura 1, com os respectivos coeficientes, os quais, de acordo com Hair Jr. et al. (2015) devem estar acima de 0,600.

Figura 1: Modelo estrutural da pesquisa



Fonte: Dados obtidos a partir do software SmartPLS[®] (2025).

Após, na Tabela 4 apresenta-se a análise da Consistência Interna e da Validade Convergente, por meio dos indicadores Alpha de Cronbach (Cronbach's Alpha), Confiabilidade Composta (Composite Reliability - ρ_a e ρ_c), que devem estar acima de 0,700 de acordo

com Hair Jr. et al. (2015), bem como, Variância Média Extraída (*Average Variance Extracted - AVE*) que deve ser superior a 0,500. Tais indicadores evidenciam a confiabilidade e a validade dos constructos analisados.

Tabela 4: Confiabilidade e Validade dos Constructos

Dimensões	Alfa de Cronbach	Confiabilidade Composta (rho_a)	Confiabilidade Composta (rho_c)	Variância Média Extraída (AVE)
Gestão do Tempo	0.771	0.770	0.845	0.522
Satisfação no Trabalho	0.810	0.818	0.887	0.724

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme a Tabela 4, observa-se que os constructos apresentaram índices de Alpha de Cronbach e de Confiabilidade Composta (rho_a e rho_c) superiores a 0,700, o que revela que as variáveis mensuram de forma adequada os seus respectivos constructos. Conforme sugerido por Ringle, Silva e Bido (2014) e Hair Jr. et al. (2015), os resultados encontrados são aceitáveis, pois evidenciam a confiabilidade e a consistência das variáveis utilizadas. A AVE, também ficou acima de 0,500 para ambos os constructos, indicando que os constructos explicam mais da metade da variância de seus respectivos indicadores.

Após as exclusões das variáveis para validar os pressupostos iniciais, verificou-se outro pressuposto que é o *Variance Inflation Factor* (VIF), um teste para verificar a multicolinearidade, a qual ocorre quando duas ou mais variáveis independentes estão altamente correlacionadas entre si. De acordo com Hair Jr. et al. (2015), o VIF deve ficar abaixo de 5,0 para ser aceitável, sendo que quanto menor o valor, melhor, sendo que o resultado obtido é apresentado na Tabela 5 a seguir.

Tabela 5: Estatística de colinearidade (VIF)

Variáveis	VIF	Variáveis	VIF
GT1	1.484	ST4	1.736
GT2	2.050	ST5	1.762
GT3	1.497	ST6	1.821
GT5	1.590		
GT6	1.239		

Fonte: Dados da pesquisa

É notável que nenhuma das variáveis ficou acima de 3,0, sendo que apenas a GT2 apresentou um valor ligeiramente acima de 2,0 e as demais abaixo, todas dentro do limite recomendado. Portanto, não há indícios de multicolinearidade no conjunto de dados. A seguir, na Tabela 6 apresenta-se a significância da relação buscada, bem como os pressupostos sobre o tamanho do efeito (f^2) e poder explicativo do modelo (R^2 e R^2 ajustado).

Tabela 6: Resultados das Relações Estruturais e Testes de Hipóteses

Relações Estruturais	Amostra Original	Média da Amostra	Desvio Padrão	Estatística T	P-value	f ²
Gestão do Tempo > Satisfação no Trabalho	0.463	0.476	0.069	6.730	0.000	0.272
	R²		R² Ajustado			
Satisfação no Trabalho	0.214		0.208			

Fonte: Dados da pesquisa

Para Hair Jr. et al. (2015), o R² indica a proporção da variância da variável dependente explicada pela independente (neste caso, a gestão do tempo). O R² ajustado, que reflete o poder explicativo do modelo, indicando que a gestão do tempo explica aproximadamente 20% da variância da satisfação no trabalho. De acordo com Ringle, Silva e Bido (2014) e Hair Jr. et al. (2015), esse resultado representa um poder explicativo moderado, especialmente por se tratar de uma pesquisa na área de ciências sociais e relacionada a comportamento.

Ademais, o tamanho do efeito da gestão do tempo sobre a satisfação no trabalho, analisado pelo f², apresenta um efeito médio a moderado de acordo com Hair Jr. et al. (2015). Isso indica que retirar o constructo de gestão do tempo causaria queda relevante no R² do constructo dependente.

Com relação a significância do modelo estrutural (P-value), os resultados indicam que a gestão do tempo tem relação positiva e estatisticamente significativa (p = 0,000) sobre a satisfação no trabalho dos colaboradores da cooperativa de crédito, ou seja, quanto melhor a gestão do tempo, maior tende a ser a satisfação dos colaboradores no trabalho. Em suma, resultado revela que colaboradores que conseguem administrar melhor o seu tempo com relação as atividades e prazos, tendem a apresentar níveis mais elevados de satisfação no ambiente de trabalho, o que pode ter relação com a redução do estresse e melhor equilíbrio entre a vida pessoal e as atividades profissionais, menores conflitos trabalho-família, melhor desempenho no trabalho, dentre outros benefícios.

Os resultados apresentados corroboram com os encontrados no estudo de Alay e Koçak (2002), os quais entendem que a gestão do tempo contribui para o sucesso a partir da redução do estresse, aumento da produtividade, aprimora o bem-estar. Ademais, os resultados também vão ao encontro do estudo de Palomino e Frezatti (2016) no que tange a satisfação no ambiente de trabalho, pois está intimamente ligada ao desenvolvimento contínuo de habilidades, bem como, a capacidade de analisar dados financeiros, proatividade para atingir as metas da organização, primordiais em cooperativas de crédito.

Na sequência, a Figura 2 evidencia a significância das relações e dos constructos do modelo analisado, o que confirma a relação significativa entre as variáveis da pesquisa.

Figura 2: Significância das relações



Fonte: Dados da pesquisa

Diante disso, constatou-se que os colaboradores da cooperativa de crédito que responderam à pesquisa e, que gerenciam melhor o seu tempo, tendem a se sentirem mais satisfeitos no trabalho.

5 CONCLUSÕES

Os resultados do estudo evidenciam que, com relação ao perfil dos respondentes da cooperativa de crédito foco do estudo, a maioria são mulheres; sendo que a faixa etária da maioria dos respondentes fica entre 36 e 45 anos; possuem especialização (lato sensu); tem mais de 1 até 5 anos de atuação na cooperativa e de experiência na área e; estão no atual cargo há no máximo 5 anos.

Com relação à compreensão dos colaboradores da cooperativa de crédito sobre a gestão do tempo no trabalho, verificou-se que os colaboradores possuem de forma geral, uma boa percepção da gestão do tempo, apresentando pouca variação na maioria das respostas. Algumas assertivas apresentaram maior concordância na média, tais como o fato de definir e respeitar prioridades; reservar os melhores horários para o trabalho mais exigente; tomar decisões simples rapidamente; além de acreditarem que existe espaço para melhorias. Tal fato é muito positivo, pois demonstra que os próprios colaboradores percebem que poderiam otimizar mais o seu tempo e utilizá-lo de forma mais eficiente.

Quanto à satisfação no trabalho percebida pelos colaboradores da cooperativa de crédito, nota-se que teve médias bem elevadas e a maioria, acima de 4,0, o que evidencia a concordância com as assertivas analisadas. Ou seja, os colaboradores se sentem satisfeitos com a natureza do trabalho que realizam, com os supervisores, com as demais pessoas da organização. Ademais, a variação das respostas teve um percentual máximo de 27%, o que é



um percentual relativamente baixo. Há espaço para rever e repensar nas oportunidades de crescimento, bem como, na remuneração, afirmativas estas que apresentaram médias ligeiramente inferiores a 4,0.

A fim de responder ao problema de pesquisa e atender o objetivo geral de analisar a relação entre a gestão do tempo e a satisfação no trabalho dos colaboradores de uma cooperativa de crédito, verificou-se que a gestão do tempo possui uma relação positiva e significativa com a satisfação dos colaboradores que atuam na cooperativa de crédito. Isso evidencia que, melhorias na gestão em questão podem fazer com que haja maiores níveis de satisfação.

Diante do exposto, a pesquisa apresenta diversas contribuições, especialmente para a gestão das cooperativas de crédito no que tange a gestão de pessoas, tendo em vista que os colaboradores apresentaram em suas respostas, espaço para melhorias, o que poderia ser realizado por meio de capacitações voltadas à gestão do tempo, bem como, priorização de tarefas, desenvolvimento de competências individuais e tomada de decisão. Outra possibilidade seriam investimentos em ferramentas que auxiliassem na gestão do tempo, tais como, instrumentos de planejamento e priorização de tarefas.

Já com relação a satisfação dos colaboradores com o trabalho, aspectos relacionados ao salário e oportunidades de crescimento permitem gestores refletirem sobre, podendo revisar planos de carreira e políticas de retenção de talentos, focadas na valorização. Portanto, os resultados reforçam a importância de práticas organizacionais voltadas à gestão do tempo e satisfação no trabalho, por meio de estratégias para promover o bem-estar e conseqüentemente, a satisfação no trabalho, em consonância com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 3 da Organização das Nações Unidas (ONU), ODS 3 - “Saúde e bem-estar” (ONU, 2026). A partir de um ambiente de trabalho mais saudável, com colaboradores satisfeitos e com mais tempo, será possível atender com mais qualidade e agilidade os associados e a sociedade em geral, que poderá se beneficiar direta ou indiretamente com os serviços prestados ou ações executadas na comunidade.

O estudo apresenta limitações quanto a escolha do constructo utilizado para mensurar a relação testada, o fato de serem colaboradores de uma única cooperativa de crédito, o que não permite generalizações, além das técnicas estatísticas utilizadas. Novas pesquisas poderão comparar diferentes tipos de organizações ou instituições financeiras. Estudos longitudinais são pertinentes e até mesmo, análises qualitativas, com uma perspectiva de profundidade, por meio de entrevistas com alguns colaboradores. Outra possibilidade seria a inserção de variáveis de controle ou outras variáveis moderadoras ou mediadoras da relação testada.

REFERÊNCIAS

- AKINYELE, S. T.; PETERS, M. C.; AKINYELE, F. E. Work-Life Balance Imperatives for Modern Work Organization: A Theoretical Perspective. **International Journal of Managerial Studies and Research**, v. 4, n. 8, p 58-76, 2016.
- ALAY, S.; KOCAK, S. Validity and reliability of time management questionnaire. **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, v. 22, n. 22, 2002.
- ANDRADE, H. C. A. **Mediação dos comportamentos de gestão de tempo na relação da autoeficácia com o desempenho e com a satisfação no trabalho**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e das Organizações), Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2016.
- BCB. Banco Central do Brasil. **Cooperativas de crédito crescem e operam em mais da metade dos municípios**. 2023. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/detalhenoticia/703/noticia>. Acesso em: 20 de Novembro de 2025.
- BOSONGO, Samuel *et al.* The role of provincial health administration in supporting district health management teams in the Democratic Republic of Congo: eliciting an initial programme theory of a realist evaluation. **Health Research Policy and Systems**, v. 22, n. 29, 2024.
- BRITTON, B. K.; TESSER, A. Effects of time management practices on college grades. **Journal of Educational Psychology**, v. 83, n. 3, p. 405-410, 1991.
- EGEMEN, M. Assessing the individual effects of different job satisfaction facets on the job performance of qualified employees in the unique conditions of the construction industry. **Ain Shams Engineering Journal**, p. 102789-102789, 2024.
- EYJÓLFSDÓTTIR, Harpa S.; HELLEVIK, Tale; HERLOFSON, Katharina; PEDERSEN, Axel West; LENNARTSSON, Carin; VEENSTRA, Marijke. Poor psychosocial work environment: a ticket to retirement? Variations by gender and education. **European Journal of Ageing**, v. 22, p. 18, 2025.
- IMONIANA, J. O.; KRENING, J. Adesão das cooperativas de crédito à framework de controles internos. **Revista Organizações em Contexto**, v. 11, n. 22, p.571-601, 2015.
- HAIR JR., J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- KOS, S. R.; PADILHA, E. T. Satisfação no trabalho versus resultado contábil: estudo de caso em uma cooperativa de crédito. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 8, n. 15, p. 01-30, 2021.
- MOHR, L.; ORO, I. M.; BEGNINI, S.; TESTON, S. D. F. Comprometimento de Carreira e Justiça Distributiva Influenciam a Satisfação no Trabalho?. **Revista Gestão Organizacional**, v. 16, n. 1, p. 23-41, 2023.
- MORETTO, S. P.; SILVEIRA, A. Competências empreendedoras e satisfação no trabalho se

refletem no desempenho organizacional em empresas de micro e pequeno porte? **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 11, n. 1, p. 124-139, 2021.

OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. **O que é cooperativismo**. Disponível em: <https://www.somos.coop.br/conheca-o-coop#oquee>. Acesso em 21 de novembro de 2025.

ONU. **Organização das Nações Unidas**. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em 20 de janeiro de 2026.

PALOMINO, M. N. **Conflito, ambiguidade de função e satisfação no trabalho: percepções dos controllers brasileiros**. 2013, 129 f. Dissertação (Mestrado em Ciências) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2013.

PALOMINO, M. N.; FREZATTI, F. Role conflict, role ambiguity and job satisfaction: Perceptions of the Brazilian controllers. **Revista de Administração**, v. 51, n. 2, p. 165–181, 2016.

Portal do Cooperativismo Financeiro. **História do Cooperativismo Mundial - Os 7 princípios do cooperativismo**. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo-2/historia-do-cooperativismo/os-7-principios-do-cooperativismo/>. Acesso em: 20 de janeiro de 2026.

PRASAD, K. D. V. et al. The effect of job satisfaction and moonlighting intentions with mediating and moderating effects of commitment and HR practices: an empirical study. **Humanities and Social Sciences Communications**, v. 11, p. 483, 2024.

RATUSHNYAK, Olga Georgiivna; BADYA, Yana Vitaliivna; HIRNYK, Myroslava Ihorivna. Time management as a main component of the efficient activity of the enterprise in modern economic conditions. **Innovation and Sustainability**, n. 3, p. 186–192, 2022.

RAZIQA, A.; MAULABAKHSH, R. Impact of Working Environment on Job Satisfaction. **Procedia Economics and Finance**, v. 23, n. 1, p. 717–725, 2015.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de Equações Estruturais com Utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing (REMark)**, v. 13, n.2, p. 56-73, 2014.

SEEMA, M.; CHOUDHARY, V.; SAINI, G. Effect of job satisfaction on the goal of parallel work: mediating effect of organizational commitment. **European Research on Management and Business Economics**, v. 1, p. 100-137, 2021.

SALLEH, R; LOHANAS, V. S.; KUMAR, V; NOORIZA, S. Evaluation of job satisfaction as a mediator: Exploring the relationship between workload, career growth, social support supervisory and talent retention in the oil and gas industry in Malaysia. **The Extractive Industries and Society**, v. 17, n. 14, 2024.

TARRANT, T. Role Conflict, Role Ambiguity, and Job Satisfaction in Nurse Executives. **Nursing Administration Quarterly**, v. 34, n. 1, p. 72–82, 2008.

TERZI, Esranur et al. University students' free time management and quality of life: the mediating role of leisure satisfaction. **BMC Psychology**, v. 12, p. 239, 2024.

ZHOU, Y.; SHU, C.; JIANG, W.; GAO, S. Green management, firm innovations, and environmental turbulence. **Business Strategy and the Environment**, v. 28, n. 4, p. 567-581, 2019.