

SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: uma análise com os servidores de uma repartição pública estadual de Mato Grosso do Sul

Reginaldo Dias Lescano

Universidade Federal da Grande Dourados
reginaldodlescano@gmail.com

Fábio Mascarenhas Dutra

Universidade Federal da Grande Dourados
fabiodutra@ufgd.edu.br

Marcos Antônio Silva

Universidade Federal da Grande Dourados
marcosantonio@ufgd.edu.br

Maria Isabel Schierholt Lima

Universidade Federal da Grande Dourados
mariaisabelschierholt@gmail.com

RESUMO

O presente estudo buscou identificar os fatores que influenciam na satisfação dos servidores lotados em uma repartição pública estadual de Mato Grosso do Sul. Para isso, foi necessário caracterizar o perfil socioeconômico dos pesquisados e compreender os possíveis fatores que influenciam na satisfação/insatisfação no seu ambiente de trabalho. O delineamento da pesquisa está fundamentado em uma análise bibliográfica e a pesquisa é de natureza exploratória, com procedimentos técnicos de estudo de caso. Para obtenção dos dados, utilizaram-se dois formulários com perguntas estruturadas (identificação do perfil socioeconômico e a Escala de Satisfação no Trabalho – EST). Os resultados identificaram que os pesquisados estão satisfeitos com os seus colegas de trabalho, com a natureza do trabalho e a chefia, mas estão insatisfeitos com a remuneração e as promoções. Nesse contexto, a análise da legislação estadual, que reorganiza o Plano de Cargos, Empregos e Carreiras do Poder Executivo estadual de Mato Grosso do Sul, foi crucial para uma proposta de intervenção. Recomendam-se outros estudos acerca da temática apresentada, a fim de contribuir com sugestões que visem à valorização do servidor e à otimização dos serviços prestados à sociedade.

Palavras-chave: Servidor Público; Ambiente de Trabalho; Satisfação no Trabalho.

1 INTRODUÇÃO

As exigências por eficácia na prestação dos serviços públicos têm se tornado uma imposição não apenas pelos anseios do cidadão comum que necessita diretamente dos serviços prestados pelo Estado, mas também pelos agentes políticos que estão à frente da administração pública.

Marconi (2003) destaca que a administração pública brasileira vem se atualizando na medida em que os agentes políticos compreendem a importância do investimento em capital humano dos servidores (MARCONI, 2003 apud MARQUES, BORGES e REIS, 2016).

Sob essa ótica, o servidor público é visto como o elemento humano com a prerrogativa de prestar diretamente ao cidadão um serviço com qualidade e eficiência, conforme rege a Constituição Federal de 1988, em seu art. 37. Entende-se por servidores públicos “pessoas prestadoras de serviços ao ente estatal, com quem mantêm um vínculo laboral a partir do qual decorre a correspondente remuneração paga pelos cofres públicos” (MELO, 2005 apud BERGUE, 2010, p. 16).

Assim, para que o servidor atenda às necessidades da sociedade, considera-se que este detenha condições elementares para prestar serviço com cordialidade e presteza. Paula et al. (2011) corrobora essa tese defendendo que o servidor necessita ser valorizado e estar inserido em um ambiente agradável para que assim desenvolva suas funções.

Amorim e Silva (2015), por sua vez, destacam que os gestores públicos têm buscado valorizar e qualificar os servidores com o intuito de melhorar tanto o desempenho individual quanto os resultados organizacionais, visando atender às demandas da sociedade.

A realização deste trabalho justifica-se por considerar que a dimensão humana dentro das organizações é o fator preponderante para o alcance dos resultados esperados. Face ao exposto, buscou-se identificar a satisfação dos servidores públicos de uma repartição pública estadual.

Para Siqueira (2008, p. 267), “Investigar a satisfação no trabalho significa avaliar o quanto os retornos ofertados pela empresa em forma de salários e promoções, o quanto a convivência com os colegas e as chefias e o quanto a realização das tarefas propiciam ao empregado sentimentos gratificantes ou prazerosos”.

Diante disso, o estudo em tela teve como objetivo geral identificar os fatores que influenciam na satisfação dos servidores lotados em uma repartição pública estadual de Mato Grosso do Sul. Como objetivos específicos, este estudo pretende caracterizar o perfil

socioeconômico dos servidores, compreender os possíveis fatores que influenciam na satisfação/insatisfação no ambiente de trabalho e a proposição de alternativas de melhorias na organização.

O delineamento deste trabalho é fundamentado em uma pesquisa bibliográfica em livros, teses, dissertações e artigos que contribuíram para a revisão de literatura, assim como para as discussões e análises dos dados. A pesquisa é de natureza exploratória, com procedimentos técnicos de estudo de caso, e está estruturada no formato de artigo científico, dividido em cinco etapas: introdução, revisão de literatura, metodologia, análise e discussão dos dados e considerações finais.

O estudo identificou que os servidores estão insatisfeitos com salário e promoções, entretanto, satisfeitos com a chefia, colegas e organização. A intervenção é uma proposta de readequação do Plano de Cargos, Empregos e Carreiras do Poder Executivo estadual de Mato Grosso do Sul, da secretaria na qual os pesquisados estão lotados.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 A SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM BREVE CONTEXTO HISTÓRICO

Desde as primeiras décadas do século XX, a satisfação no trabalho tem sido uma temática a chamar a atenção de muitos pesquisadores do comportamento organizacional, assim como de gestores empresariais (SIQUEIRA, 2008).

Martinez e Paraguay (2003) destacam que o interesse de pesquisadores por tal fenômeno se dá pela influência que a satisfação no trabalho exerce sobre o comportamento profissional e as atitudes do trabalhador, além das repercussões para a sua vida pessoal.

Na busca por compreender o sentimento de satisfação, identificou-se uma linha tênue entre satisfação e processo motivacional, que por muito tempo caminharam juntos nas discussões científicas, a exemplo das Teorias de Motivação-Higiene, Satisfação de necessidades e Expectativas e instrumentalidade (HERZBERG, MAUSNER e SNYDERMAN, 1959; VROOM, 1964; HACKMAN e PORTER, 1971 apud SIQUEIRA, 2008). Nesse sentido, os autores que defendiam essas teorias acreditavam que a satisfação no trabalho decorria da motivação, o que resultava em aumento de produtividade, permanência na empresa e redução de faltas (SIQUEIRA, 2008).

Steuer (1989) *apud* MARTINEZ (2002, p. 9) explica as diferenças entre os termos, sendo a motivação a manifestação da “[...] tensão gerada por uma necessidade e a satisfação expressa a sensação de atendimento da necessidade”.

Após a década de 1990, focados no contexto do trabalho, os pesquisadores delimitaram a abrangência do entendimento de satisfação, o que possibilitou avanços em outros conceitos acerca da afetividade, possibilitando aprofundar as experiências emocionais no contexto do trabalho, um grande feito que possibilitou compreender fenômenos como estresse, *burnout*, sofrimento e saúde mental do trabalhador (BRIEF e WEISS, 2002; GONDIM e SIQUEIRA, 2004 *apud* SIQUEIRA, 2008).

Adentrando o século XXI, a satisfação no trabalho apresenta-se como um dos múltiplos conceitos que abordam a afetividade, sendo um vínculo do indivíduo com o seu local de trabalho, e passa a ser compreendida como um resultado do ambiente organizacional sobre a saúde do trabalhador. É nesse momento que a satisfação é vista como uma das bases do tripé que sustentam o conceito de bem-estar no trabalho, somando-se ao envolvimento com a atividade e o comprometimento organizacional (SIQUEIRA, 2008).

2.2 CONCEITO DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

O entendimento de Martinez e Paraguay (2003) sobre o estudo de Fraser (1983) considera a satisfação no trabalho um fenômeno complexo de definição, tendo em vista que tal sentimento é um estado subjetivo, podendo variar de circunstância para circunstância, de pessoa para pessoa e sofrer influências de fatores internos e externos no ambiente de trabalho.

Nesse sentido, há diversas compreensões acerca da temática, como para Brief e Weiss (2002), citado por Martins (2008, p. 30): “[...] satisfação no trabalho pode ser definida como julgamento avaliativo, positivo ou negativo, que o trabalhador faz sobre o seu trabalho ou situação de trabalho”. Para Harris (1989) *apud* Marqueze et al. (2005) satisfação é um sentimento resultante do contexto do trabalho.

A colocação de Harris (1989) é corroborada por Herzberg (1973) *apud* Bergue (2010). O autor compreende que o comportamento das pessoas no trabalho relaciona-se aos fatores inerentes ao cargo, assim como o contexto em que o cargo está inserido, havendo fatores motivacionais e higiênicos responsáveis pelo sentimento de satisfação do indivíduo no ambiente laboral.

Assim, os fatores motivacionais citados por Herzberg (1973) correspondem àqueles

intrínsecos ao cargo, como o trabalho em si, a realização, reconhecimento, o progresso e a responsabilidade. Já os higiênicos são aqueles sentimentos relacionados à organização: condições de trabalho, administração do órgão, salário, relação com o supervisor e benefícios e incentivos sociais.

Para Locke (1976), a satisfação no trabalho “[...] é a percepção que o funcionário tem de como seu trabalho preenche ou permite que sejam preenchidos certos valores individuais em relação ao trabalho” (LOCKE, 1976 apud MARQUES, BORGES e REIS, 2016, p. 45).

Robbins (2005, p. 61) pondera que satisfação no trabalho é a “atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que ela realiza. Uma pessoa que tem um alto nível de satisfação com seu trabalho apresenta atitudes positivas em relação a ele, enquanto uma pessoa insatisfeita apresenta atitudes negativas”.

Diante disso, Siqueira (2008) lembra que a investigação da satisfação no trabalho representa mensurar o quanto os investimentos ofertados pela organização são capazes de se refletir em momentos prazerosos e gratificantes para os trabalhadores.

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL E AMBIENTE DE TRABALHO: INCIDÊNCIAS NA SATISFAÇÃO DO TRABALHADOR

Compreender o clima organizacional é uma tarefa indispensável para perceber-se como o contexto do ambiente de trabalho influencia no comportamento e atitude das pessoas, assim como na qualidade de vida dos trabalhadores e desempenho organizacional (MARTINS, 2008). Para a autora, um amplo conhecimento do clima organizacional contribui para a qualidade de vida do trabalhador e a otimização do desempenho das organizações (MARTINS et al., 2004 apud MARTINS, 2008).

Taniguchi e Costa (2009, p. 213) destacam elementos condicionantes que influenciam no clima organizacional:

Em termos mais práticos, o clima depende das várias condições como, por exemplo, condições econômicas da empresa, do estilo de liderança utilizado, das políticas e valores existentes, da estrutura organizacional, das características das pessoas que participam da empresa, da natureza do negócio e do estágio de vida da empresa.

Cabe ressaltar que esses elementos são determinantes para o clima organizacional, pois incidem no ambiente de trabalho, estimulando a motivação das pessoas e os níveis de satisfação e insatisfação dos trabalhadores (TANIGUCHI e COSTA, 2009).

Luz (2001), citado por Bonfim et al. (2010), segue o entendimento de Taniguchi e Costa (2009), argumentando que o “clima organizacional influencia os comportamentos do indivíduo na organização, bem como a produtividade, a motivação e a satisfação. Dessa forma, o clima deve ser favorável para auxiliar positivamente nos aspectos descritos” (BONFIM et al., 2010, p. 8).

Robbins (2010) sugere uma forte relação entre satisfação e desempenho no ambiente de trabalho. Assim, destaca que as organizações que detêm mais funcionários satisfeitos tendem a ser mais eficientes e apresentam melhores resultados no desempenho organizacional.

3 METODOLOGIA

Este item tem por objetivo apresentar o delineamento empregado na elaboração do presente trabalho, assim como demonstrar a natureza, abordagem e procedimentos técnicos utilizados na coleta dos dados e alcance dos objetivos propostos. Deslandes (2001) destaca que a metodologia, além de envolver a fase de exploração de campo, abrange a definição de instrumentos e procedimentos para análise dos dados.

A pesquisa é de natureza exploratória, com procedimentos técnicos de estudo de caso, visto que “Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos [...]” (GIL, 2002, p. 54).

Em primeiro momento, foi protocolada a carta de apresentação e pedido de autorização ao responsável pela repartição pública, campo empírico deste estudo. Para resguardar a identidade dos servidores pesquisados, optou-se por não identificar a repartição estadual na qual estão lotados. Após a autorização, os pesquisados foram informados sobre o objetivo desta pesquisa e que sua participação seria voluntária e sua identificação mantida sob total sigilo.

Cada pesquisado recebeu em duas vias o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que foram assinadas e uma via devolvida ao pesquisador. Para obtenção dos dados, utilizaram-se dois questionários com perguntas estruturadas. O primeiro buscou caracterizar os participantes com base no perfil socioeconômico composto por sete perguntas para a identificação da idade, gênero, estado civil, modalidade do cargo (efetivo/comissionado), tempo no serviço público, remuneração bruta e escolaridade. No segundo, foi utilizada a Escala de Satisfação no Trabalho (EST), desenvolvida e validada no Brasil por Siqueira (2008). A escolha deste instrumental está amparada no fato de a EST ter apresentado índices de precisão

satisfatória em sua fase de construção e validação. Seu objetivo é avaliar o grau de contentamento do trabalhador com base em cinco dimensões no âmbito do trabalho (SIQUEIRA, 2008), conforme demonstrado no Quadro 1.

Tabela 1 – Dimensões e definições da Escala de Satisfação no Trabalho

Dimensões	Definições
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salário, se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, sua capacidade profissional, o custo de vida e os esforços empreendidos para a realização do trabalho.
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e a capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e o entendimento entre eles.
Satisfação com a natureza do trabalho	Contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, a capacidade de elas absorverem o trabalhador e a sua variedade.
Satisfação com as promoções	Contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, as garantias oferecidas a quem é promovido, a maneira de a empresa realizar promoções e o tempo de espera da promoção.

Fonte: Adaptado (Siqueira, 2008, p. 269).

A EST, em sua versão completa, é composta por 25 (vinte e cinco) perguntas distribuídas em partes iguais para cada dimensão. Nesse sentido, utilizando uma escala de Likert, cada participante atribuiu uma nota entre 1 e 7 (1 = totalmente insatisfeito; 2 = muito insatisfeito; 3 = insatisfeito; 4 = indiferente; 5 = satisfeito; 6 = muito satisfeito; 7 = totalmente satisfeito).

Sendo assim, para a interpretação dos resultados, deverão ser computados cinco escores médios. Siqueira (2008, p. 271) explica: “O cálculo de cada escore médio será obtido somando-se os valores assinalados pelos respondentes em cada um dos itens que integram cada dimensão e, a seguir, divide-se este valor pelo número de itens da dimensão”. Desta forma, têm-se os resultados entre 1 e 7, sendo que quanto maior for o escore médio, maior será o grau de satisfação do pesquisado, conforme demonstrado no Quadro 2.

Tabela 2 – Interpretação da EST

Notas	Resultado
5 e 7	Satisfação
4 e 4,9	Indiferença (nem satisfeito, nem insatisfeito)
1 e 3,9	Insatisfação

Fonte: Adaptado (Siqueira, 2008, p. 271).

A pesquisa foi aplicada entre os dias 19 e 26 de junho de 2018, com a participação de 32 (trinta e dois) servidores, e as respostas lançadas em uma planilha eletrônica de *Excel* para auxiliar na tabulação dos dados, os quais são apresentados, analisados e discutidos no item a seguir.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este item destina-se à análise e discussão dos resultados do estudo intitulado “Satisfação no ambiente de trabalho: uma análise com os servidores lotados em uma repartição pública estadual de Mato Grosso do Sul”. A apresentação está dividida em quatro tópicos, sendo que o primeiro trata do perfil dos participantes, o segundo apresenta os resultados das cinco dimensões analisadas por meio da Escala de Satisfação no Trabalho – EST, o terceiro, a discussão dos resultados de cada escore médio e o quarto, uma proposta de intervenção.

4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES

Ao analisar a caracterização dos participantes, identificou-se que a maioria são mulheres, correspondendo a 88% (oitenta e oito por cento) da amostra, enquanto os homens totalizam 12% (doze por cento). Em relação à faixa etária, 50% (cinquenta por cento) têm idade acima de 40 (quarenta) anos. Quanto ao estado civil, 62% (sessenta e dois por cento) responderam que são casados. A grande maioria ocupa cargos efetivos, o que correspondeu a 72% (setenta e dois por cento) do total analisado. No que tange ao tempo de serviço, 75% (setenta e cinco por cento) dos servidores estão há mais de cinco anos no serviço público.

Questionados sobre a remuneração bruta mensal, e considerando o salário mínimo vigente, no valor de R\$ 954,00 (novecentos e cinquenta e quatro reais), 69% (sessenta e nove por cento) responderam que recebem entre um e dois salários; 22% (vinte e dois por cento), entre dois e três salários; 6% (seis por cento) recebem mais de três salários; apenas um participante respondeu que recebe o valor de um salário mínimo.

Sobre o grau de instrução, apenas 6% (seis por cento) dos participantes não concluíram o ensino médio, já 19% (dezenove por cento) têm ensino médio completo, seguidos de 34% (trinta e quatro por cento) com formação superior incompleta, 28% (vinte e oito por cento) com graduação e 13% (treze por cento) responderam ser pós-graduados.

Sendo assim, identificou-se a predominância dos participantes: mulheres, efetivas, com remuneração entre um e dois salários mínimos, casadas, com nível superior iniciado ou concluindo e mais de cinco anos na carreira pública.

4.2 NÍVEL DE SATISFAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO COM BASE NA ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO – EST

Esta seção apresenta os resultados obtidos por meio da aplicação da EST juntamente com os servidores de uma repartição pública estadual de Mato Grosso do Sul. O Quadro 3 demonstra a primeira dimensão da EST, que trata da satisfação com os colegas e envolve questionamentos voltados a identificar o grau de contentamento do participante acerca da colaboração, amizade, confiabilidade e relacionamentos mantidos com os colegas de trabalho. Com exceção da variável 24 (confiança que eu posso ter em meus colegas) que apontou indiferença, observa-se que as demais apresentaram pontuação satisfatória – a média oscilou entre 5,3 e 5,8.

Tabela 3 – Dimensão 1

Questão	Dimensão 1 – Satisfação com os colegas	Média
1	Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	5,5
6	Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.	5,5
14	Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.	5,8
17	Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.	5,3
24	Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.	4,9
Escore médio		5,4

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Os elementos constantes no Quadro 4 chamam atenção para a pontuação dada para as médias das variáveis. Posto isso, nota-se a insatisfação dos servidores no que tange à remuneração, sobretudo ao considerar as questões 8, 12 e 15, que tratam do salário comparado à capacidade profissional (2,9), ao custo de vida (2,0) e à remuneração recebida ao final de cada mês (2,8), respectivamente. Considerando as opções da escala, os resultados dessas variáveis representam insatisfação e muita insatisfação.

Tabela 4 – Dimensão 2

Questão	Dimensão 2 – Satisfação com o salário	Média
5	Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho	3,5
8	Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional	2,9
12	Com o meu salário comparado ao custo de vida	2,0
15	Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês	2,8
21	Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho	3,2
Escore médio		2,9

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A terceira dimensão versa acerca da satisfação com a chefia (Quadro 5). Considerando-se a média das notas atribuídas a cada variável, os valores se apresentaram entre 4,9, indicando indiferença, ou seja, nem satisfação nem insatisfação, e 5,8, representando satisfação.

Tabela 5 – Dimensão 3

Questão	Dimensão 3 – Satisfação com a chefia	Média
2	Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor	5,3
9	Com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho	4,9
19	Com o entendimento entre mim e meu chefe	5,7
22	Com a maneira como meu chefe me trata	5,8
25	Com a capacidade profissional do meu chefe	5,8
Escore médio		5,5

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Verifica-se na dimensão 4, a qual relaciona o interesse do pesquisado pelas atribuições do cargo, que somente nas variáveis 11 e 18 foi atribuído indicativo de indiferença, enquanto as variáveis 7, 13 e 23 pontuaram índices satisfatórios, conforme o Quadro 6.

Tabela 6 – Dimensão 4

Questão	Dimensão 4 – Satisfação com a natureza do trabalho	Média
7	Com o grau de interesse que minhas tarefas despertam em mim	5,5
11	Com a capacidade de meu trabalho absorver-me	4,6
13	Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço	5,0
18	Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho	4,9
23	Com a variedade das tarefas que realizo	5,1
Escore médio		5,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A dimensão 5 aborda a satisfação com as promoções, as variáveis são compostas por indagações relativas ao número de vezes que o pesquisado já recebeu promoções, as garantias a quem é promovido, a forma de se realizarem promoções, assim como o tempo de espera para que ocorra tal promoção. Desta forma, destaca-se a média mais baixa entre as variáveis na questão 20, que trata do tempo de espera para receber uma promoção, atingindo média de 2,8, a qual denota muita insatisfação (ver Quadro 7).

Tabela 7 – Dimensão 5

Questão	Dimensão 5 – Satisfação com as promoções	Média
3	Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa	3,0
4	Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido	3,0
10	Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal	2,8
16	Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa	2,9
20	Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa	2,6
Escore médio		2,8

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao se analisar a percepção dos servidores à luz da Escala de Satisfação no Trabalho, destacam-se no Quadro 8 os resultados dos escores médios obtidos em cada dimensão.

Tabela 8 – Sentimento de satisfação/insatisfação

Dimensões da EST	Escore médio	Definição
1- Satisfação com o colega	5,4	Satisfeito
2- Satisfação com o salário	2,9	Insatisfeito
3- Satisfação com a chefia	5,5	Satisfeito
4- Satisfação com a natureza do trabalho	5,0	Satisfeito
5- Satisfação com as promoções	2,8	Insatisfeito

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Depreende-se da análise que os servidores estão satisfeitos com os colegas, a chefia e a natureza do trabalho. Na dimensão 1, que aborda a satisfação com o colega, o escore médio pontuou 5,4, indicando satisfação. Isso representa que no ambiente de trabalho há bom relacionamento entre os servidores, onde a confiança nos colegas e o sentimento de amizade sinalizam reciprocidade. Ao quantificar esses dados, a representatividade de satisfeitos totaliza quase 90% (noventa por cento) dos pesquisados, isto é, dos 32 (trinta e dois) participantes, apenas 4 (quatro) atribuíram conceitos de insatisfação.

A satisfação com a chefia representada pela dimensão 3 também se consolidou na satisfação do servidor, e apresentou escore médio de 5,5. A manifestação dos pesquisados reflete o contentamento com as ações da chefia, com a organização e a capacidade profissional dos chefes, assim como os interesses que estes expressam pelo trabalho dos servidores. Assim como na dimensão 1, apenas 4 (quatro) participantes atribuíram conceito de insatisfação nas variáveis que integram a presente dimensão.

A dimensão 4, a qual expressa a natureza do trabalho, alcançou escore médio de 5,0, o que também representa a satisfação dos pesquisados. O entusiasmo positivo dos servidores é percebido no momento em que atribuem conceitos de satisfação acerca do tipo de trabalho que desenvolvem, bem como o interesse que as atribuições do cargo despertam, a variedade das atribuições, as preocupações exigidas pela função e o desgaste profissional.

Todavia, as insatisfações foram efetivamente demonstradas nas dimensões em que tratam do salário e promoções de pessoal. Nesse sentido, a dimensão 2 (satisfação com salário), obteve escore médio de 2,9 e a dimensão 5 (satisfação com as promoções) pontuou escore de 2,8, assim as médias se consolidaram e expressam o descontentamento dos servidores no que tange à relação da sua capacidade profissional, às próprias atribuições, ao custo de vida comparado com a remuneração recebida ao final de cada mês, além do descontentamento no que se refere à metodologia empregada para a promoção de pessoal.

O resultado da EST vai ao encontro do estudo de Robbins (2010, p. 75), o qual sustenta que “as pessoas estão, em média, satisfeitas com seus trabalhos de maneira geral, com o trabalho propriamente dito e com os colegas e supervisores. Contudo, elas tendem a estar menos satisfeitas com seus salários e oportunidades de promoção”.

Desta forma, os dois fatores com índices de insatisfação registrados na EST sugerem a reflexão sobre a Lei nº 4.455, de 18 de dezembro de 2013, que reorganiza o Plano de Cargos, Empregos e Carreiras do Poder Executivo estadual de Mato Grosso do Sul, especialmente no Título II (Capítulo II), que trata da promoção funcional e estabelece critérios para a promoção de servidores, como pode ser visto no art. 34: “A promoção funcional é a passagem do servidor efetivo de uma classe para outra imediatamente superior do mesmo cargo e ocorrerá, alternadamente, pelos critérios de antiguidade e de merecimento [...]”. A mudança de classe à que se refere o artigo citado acima proporciona ao servidor o aumento de salário, considera-se assim que a readequação de melhorias na promoção incide na remuneração.

No período de aplicação da pesquisa, foi comum ouvir relatos de alguns servidores os quais demonstravam descontentamento com as condições estabelecidas na lei para efetivar a promoção funcional, principalmente o fato de a mudança de classe se relacionar com a disponibilidade de vagas na classe superior, situação que impede a promoção funcional.

O Quadro 9 apresenta as condicionalidades previstas no art. 34 da referida lei:

Tabela 9 – Condições para promoção funcional

I – pelo critério de antiguidade	a) existir vaga na classe superior;
	b) contar, no mínimo, com 5 (cinco) anos de efetivo exercício na classe em que estiver classificado;
II – pelo critério de merecimento	a) existir vaga na classe superior;
	b) contar, no mínimo, após a confirmação no cargo, com 3 (três) anos de efetivo exercício na classe em que estiver classificado;
	c) contar com 70% (setenta por cento) ou mais dos pontos totais previstos para a última avaliação anual de desempenho;
	d) atingir 50% (cinquenta por cento) ou mais dos pontos totais previstos para a avaliação anual de desempenho, nos últimos três anos.

Fonte: Adaptado (art. 34 da Lei nº 4.455/2013).

Veja que ambos os critérios de promoção funcional necessitam da disponibilidade de vagas para que o servidor seja contemplado. Não havendo essas vagas, o servidor deverá aguardar a liberação, o que não tem prazo estabelecido para que ocorra. Oportunamente, cabe destacar que, em momento informal da pesquisa, uma funcionária pública relatou que aguarda sua promoção funcional há mais de cinco anos, já que depende da liberação de vaga na classe superior.

4.4 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Ao se identificarem os fatores condicionantes da insatisfação dos pesquisados, observou-se que a metodologia empregada no Plano de Cargos, Empregos e Carreiras do Poder Executivo do estado de Mato Grosso do Sul, no que se referem os dispositivos que estabelecem limites de vagas na classe superior, é o ponto a se discutir para se buscarem alternativas para que o servidor não seja prejudicado na sua promoção funcional.

Nesse sentido, com fundamento na Constituição Federal de 1988, art. 37, inciso X, segundo a qual “[...] a remuneração dos servidores públicos e o subsídio de que trata o § 4º do art. 39 somente poderão ser fixados ou alterados por lei específica [...]”, o que se propõe é a revogação da alínea “a” dos incisos I e II do art. 34 da Lei nº 4.455/2013, desconsiderando-se a necessidade da disponibilidade de vagas para promoção de pessoal.

5 CONCLUSÕES

O estudo buscou identificar a satisfação no ambiente de trabalho sob a ótica dos servidores lotados em uma repartição pública estadual de Mato Grosso do Sul, e por meio da Escala de Satisfação no Trabalho – EST, sugerida por Siqueira (2008), foi possível revelar os possíveis fatores que incidem na insatisfação dos pesquisados.

A caracterização do perfil dos participantes identificou predominância de mulheres efetivas, com remuneração entre um e dois salários mínimos, casadas, com nível superior iniciado ou concluindo e mais de cinco anos na carreira pública.

No que se refere aos resultados das dimensões analisadas, identificou-se que os servidores estão satisfeitos com seus colegas de trabalho, chefia e natureza do trabalho que realizam, no entanto, encontram-se insatisfeitos com suas remunerações e a forma como o Estado promove o seu pessoal. Com isso, a análise da legislação estadual, que reorganiza o Plano de Cargos, Empregos e Carreiras do Poder Executivo estadual de Mato Grosso do Sul, foi crucial para identificar que a exigência da disponibilidade de vaga para mudança de classe é o elemento-chave que dificulta a promoção de pessoal.

Assim sendo, sugere-se como proposta de intervenção a revogação, por meio de lei específica, das obrigatoriedades de existência de vagas na classe superior para concessão de promoção ao servidor.

Considera-se fator limitante do presente estudo a confiabilidade dos participantes acerca do sigilo das respostas atribuídas na EST. Embora se reiterasse que sua identificação seria mantida em total sigilo, alguns pesquisados demonstraram-se céticos, o que pode ter influenciado no registro das respostas no formulário.

Recomendam-se novos estudos relacionados à satisfação do servidor público em outras esferas de poder, bem como a utilização de diferentes metodologias científicas. Tais estudos poderão contribuir para a valorização do servidor, redundando, em contrapartida, em ótimos resultados nos serviços prestados à sociedade.

REFERÊNCIAS

- AMORIM, Tania Nobre Gonçalves Ferreira; SILVA, Ladjane Barros. Realidade Percebida na Satisfação de Servidores Públicos: características e circunstâncias. In: **Qualitas Revista Eletrônica** ISSN 1677 4280 v. 16, n. 3 - set.-dez./2015, p. 128-148. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2769>>. Acesso em: 15 jun. 2018.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento organizacional**. Especialização em Gestão Pública. Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.
- BONFIM, Tereza Moraes do; STEFANO, Silvio Roberto; ANDRADE, Sandra Mara de. 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: **XIII SemeAd**, Seminário em Administração, 2010.
- BRASIL, Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988.
- DESLANDES, Suely Ferreira. A Construção do Projeto de Pesquisa. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MARQUES, Antônio Luiz; BORGES, Renata; REIS, Isabella do Couto. Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. In: **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, vol. 50, nº 1, jan./fev. 2016.
- MARQUEZE, Elaine Cristina; MORENO, Claudia Roberta de Castro. Satisfação no trabalho – uma breve revisão. In: **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbso/v30n112/07.pdf>>. Acesso em: 26 jun. 2018.
- MARTINEZ, Maria Carmen. **As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador**. São Paulo, 2002 [Dissertação de Mestrado – Departamento de Saúde Ambiental da Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo]. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-07112006-210400/pt-br.php>>. Acesso em: 30 jun. 2018.
- _____.; PARAGUAY, Ana Isabel Bruzzi Bezerra. Satisfação e saúde no trabalho – aspectos conceituais e metodológicos. In: **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, 2003, vol. 6, p. 59-78. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25851/27583>>. Acesso em: 26 jun. 2018.
- MARTINS, Maria do Carmo Fernandes. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- MATO GROSSO DO SUL. Lei nº 4.455, de 18 de dezembro de 2013. **Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul**, Poder Executivo, Campo Grande, MS, de 19 de dezembro de 2013, p. 3-11.
- _____. Lei nº 5.166, de 5 de abril de 2018. **Diário Oficial do Estado de Mato Grosso do Sul**, Poder Executivo, Campo Grande, MS, p. 2-4. Edição Extra.
- PAULA, Patrícia de; STEFANO, Silvio Roberto; ANDRADE, Sandra Mara de; ZAMPIER, Marcia Aparecida. Clima e cultura organizacional em uma organização pública. In: **Gestão e**

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



Regionalidade, vol. 27, nº 81, set.-dez./2011. Disponível em: <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/issue/view/126>. Acesso em: 15 jun. 2018.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

_____. _____.: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas e diagnóstico de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TANIGUCHI, Kenji; COSTA, André Luiz Almeida. Clima Organizacional: uma ferramenta estratégica para diagnóstico em recursos humanos. In: **Revistas de Ciências Gerenciais**, vol. XIII, nº 8, ano 2009. Disponível em: <<http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/rcger/article/view/2620/2493>>. Acesso em: 15 jun. 2018.