

SATISFAÇÃO, JUSTIÇA NO TRABALHO E ROTATIVIDADE DOS TRABALHADORES DO TRANSPORTE PÚBLICO

SATISFACTION, JUSTICE AT WORK AND ROTATIVENESS OF PUBLIC TRANSPORT WORKERS

Área temática: Recursos Humanos

PAQUITO, Bruna Lemos¹
THIAGO, Fernando²
MACIEL, Wilson Ravelli Elizeu³
GONÇALVES, Caroline⁴

RESUMO

Este artigo tem como objetivo verificar a influência da satisfação no trabalho e justiça no trabalho na intenção de rotatividade de trabalhadores do transporte público. Foi investigado o poder preditivo da satisfação e justiça no trabalho sobre a intenção de rotatividade. O estudo foi aplicado aos funcionários de uma empresa de transporte coletivo de Corumbá- MS, coletados por meio dos instrumentos validados: Escala de Satisfação no Trabalho (EST), Escala de Percepção de Justiça Distributiva (EPJD), Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos (EPJP) e Escala de Intenção de Rotatividade (EIR). Trata-se de uma pesquisa quantitativa de caráter descritivo utilizando a técnica de levantamento (*survey*). Os dados foram analisados por estatística descritiva e de medidas de tendência central. A pesquisa mostrou que os participantes da pesquisa percebem melhor satisfação com colegas, com a chefia e com a natureza do trabalho, e menores com salários e promoções. Em relação à intenção de rotatividade, os resultados mostraram um resultado médio na escala. Os dados sobre justiça no trabalho evidenciaram melhores resultados com a justiça distributiva quando comparada com a justiça de procedimentos. Análises de correlação informaram resultados significativos entre satisfação e justiça no trabalho com intenção de rotatividade. Tais resultados informam que a intenção de deixar a empresa onde trabalham é cada vez menor à medida que a satisfação no trabalho e a percepção de justiça no trabalho se elevam.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho, Justiça no Trabalho, Intenção de rotatividade, trabalhadores do transporte.

ABSTRACT

This article aims to verify the influence of job satisfaction and justice at work in the intention of rotating public transport workers. The predictive power of job satisfaction and fairness on the intention of turnover was investigated. The study was applied to employees of a public transportation company in Corumbá/Brazil, collected using the validated instruments: Scale of Job Satisfaction, Scale of Perception of Distributive Justice, Scale of Perception of Justice of Procedures and Rotation Intention Scale. It is a quantitative research of a descriptive character

¹ bruna_lemos007@live.com. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

² fernando.t@ufms.br. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

³ wilson.ravelli@ufms.br. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

⁴ goncalves.caroline@ufms.br. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

using the survey technique. The data were analyzed using descriptive statistics and measures of central tendency. The research showed that the survey participants perceive better satisfaction with colleagues, with the boss and with the nature of the work, and minors with salaries and promotions. Regarding the intention of turnover, the results showed an average result on the scale. Data on justice at work showed better results with distributive justice when compared to procedural justice. Correlation analyzes reported significant results between job satisfaction and fairness with the intention of rotation. Such results inform that the intention to leave the company where they work is less and less as job satisfaction and the perception of justice at work increase.

Keywords: Job satisfaction, justice at work, rotation intention, transport workers.

1 INTRODUÇÃO

A satisfação com o trabalho pode ser entendida como a forma como o colaborador se sente em relação a sua atividade desempenhada na organização. Segundo Medeiros (2014), a satisfação no trabalho é uma área de estudo da psicossociologia, uma vez que é considerada a causa e consequência de outras variantes organizacionais, na qual a relação entre satisfação, absenteísmo e rotatividade tem sido verificada como negativa.

O capital intelectual e a força de trabalho são um dos patrimônios mais importantes das organizações e a maneira como são geridos e administrados influenciam na satisfação, comportamento, atitudes, comprometimento e rotatividade. Na medida em que o indivíduo sente que as recompensas obtidas pela organização são proporcionais aos seus esforços temos um grau positivo de satisfação, e o inverso, insatisfação.

Com isso, percebe-se a relação entre percepção de justiça no trabalho com a satisfação e a intenção de rotatividade, uma vez que um funcionário satisfeito não pensa em evadir-se da organização. Segundo Mowday et al. (1982), a intenção de rotatividade é uma medida que estima a possibilidade de uma pessoa deixar a organização em que trabalha. Trata-se de uma ferramenta importante para diagnosticar turnover - rotatividade de pessoal.

Justifica-se este estudo devido ao aumento do número de funcionários que deixaram a empresa e pensam em deixar. Diante da problemática existente, percebe-se que a insatisfação afeta a motivação dos colaboradores, consequentemente podendo causar a intenção de rotatividade, diante disso, as organizações devem conhecer os motivos causadores de insatisfação e adotar estratégias para preservar e promover motivação dos colaboradores para, assim, obterem resultados satisfatórios para a organização.

Segundo Gil (2016), os processos de inovação e desempenho dentro das organizações são afetados de forma negativa pela evasão de talentos e pessoas. Este fenômeno é o que Gonzaga e Pinto (2014) discutem como um dos trâmites da rotatividade, sendo este considerado uma ruptura do contrato de trabalho e sua eventual reposição.

Ainda de acordo com Gil (2016), compensação salarial não satisfaz os colaboradores, sendo necessário desenvolver estratégias para manter seus profissionais motivados e satisfeitos para que a organização alcance objetivos e resultados positivos.

Surge uma oportunidade de investigação com contribuição teórica sobre os temas apresentados, empírica na aplicação destes no setor de transporte público e gerencial por gerar diagnóstico para fundamentar ações futuras na organização selecionada. Esta confluência de intenções fundamentou e permitiu responder a seguinte problemática: qual a influência que a

satisfação e justiça no trabalho desempenham em relação a intenção de rotatividade no setor de transporte público?

Portanto, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar a influência entre a satisfação no trabalho e justiça no trabalho na intenção de rotatividade de trabalhadores do transporte público de Corumbá.

Como objetivos específicos, pretende-se (1) analisar a satisfação no trabalho dos trabalhadores do transporte público de Corumbá; (2) Analisar a percepção de justiça distributiva e de procedimentos no trabalho dos trabalhadores do transporte público de Corumbá; (3) Analisar a intenção de rotatividade dos trabalhadores do transporte público de Corumbá; e (4) Avaliar a correlação entre a satisfação no trabalho e percepção de justiça no trabalho com a intenção de rotatividade dos trabalhadores do transporte público de Corumbá.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção estão discutidos os temas satisfação no trabalho, justiça no trabalho e intenção de rotatividade.

Gomide Jr. (1999) afirma que a intenção de deixar a empresa está correlacionada positivamente com as percepções de saída e negativamente relacionada com comprometimento organizacional, envolvimento com o trabalho, satisfação com o trabalho, afetos positivos em relação ao trabalho e a organização, bem como a percepção de justiça e satisfação com o salário.

A existência de uma correlação negativa entre satisfação no trabalho e rotatividade foi estudada amplamente, sendo um dos principais estudos os de Herzberg (1964), Vroom (1964) e Levy-Leboyer (1994).

Segundo Gomide Jr. (1999, p. 15) acerca do tema justiça no trabalho, o termo equidade pode sofrer variações de acordo com a cultura, sendo justiça no trabalho definida como uma relação equitativa percebida pelo colaborador quanto as suas recompensas e suas contribuições.

Portanto, as organizações que pretendem fazer uma mudança organizacional, devem criar condições de promover a justiça no trabalho, identificar os fatores causadores da insatisfação, pois além de causar impacto negativo na rotatividade, pode comprometer os resultados e metas que a organização pretende alcançar.

2.1 Satisfação no trabalho

Segundo Siqueira a satisfação no trabalho é um tema que tem mobilizado a atenção de pesquisadores do comportamento organizacional e de gestores empresariais desde as primeiras décadas do século XX.

Inicialmente a procura pela compreensão dos sentimentos que emergiam entre os trabalhadores foi marcada pela relação de satisfação e motivação (SIQUEIRA, 2008).

Posteriormente, entre os anos de 1970 e 1980, satisfação no trabalho passou a ser concebida como atitude. A satisfação no trabalho nesta época foi apresentada como um fator que descrevia diferentes comportamentos no trabalho como a produtividade, desempenho, rotatividade e absenteísmo (SIQUEIRA, 2008).

Seja a satisfação no trabalho compreendida como fator motivacional ou como atitude, entende-se que o trabalhador satisfeito seja também produtivo (SIQUEIRA, 2008).

Segundo Hackman e Porter (1971) a satisfação é um importante atributo comportamental motivador para desempenho no trabalho, permanência e redução de evasão e rotatividade nas empresas.

A satisfação com o trabalho apresenta consequências que atingem diretamente a organização, ou seja, afeta a produtividade, a eficiência, os níveis de absentismo/ turnover e o comprometimento organizacional.

Segundo Siqueira (2008, p. 267), “a expressão satisfação no trabalho representa a totalização do quanto o indivíduo que trabalha vivencia experiências prazerosas no contexto das organizações”. Segundo a autora as dimensões avaliadas para explicar satisfação no trabalho são: satisfação com o salário, satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com a chefia, satisfação com as promoções e satisfação com o próprio trabalho.

Locke (1969) define satisfação no trabalho como o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessas atividades, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Ou seja, está relacionada com o estado emocional, sendo este estado agradável resultante da percepção que o indivíduo tem a respeito de seu trabalho e como este permite satisfação dos seus valores importantes no trabalho.

Em 1959, o americano Frederick Herzberg, estrutura a teoria dos dois fatores. Esta teoria tem por base dois fatores: os motivacionais e os higiênicos, sendo os motivacionais os que agradam e os higiênicos os que desagradam (HERZBERG, 1971).

Nesta teoria os fatores higiênicos são necessários para que o funcionário não fique insatisfeito, mas somente a presença destes fatores higiênicos não é capaz de tornar os funcionários completamente satisfeitos. Os fatores higiênicos são também chamados de extrínsecos ou ambientais, são fatores externos como as condições físicas do ambiente de trabalho, salário, clima organizacional. A ausência destes fatores desmotiva, mas a presença não é motivadora, a carência desses fatores determina a insatisfação (HERZBERG, 1971).

Para Siqueira (2008), a satisfação no trabalho tem sido estudada durante o século XXI, como conceito de afetividade no ambiente de trabalho, na qual o indivíduo possui vínculo afetivo com seu emprego, relacionada como fatores psicossociais como bem-estar no trabalho, envolvimento e comprometimento organizacional afetivo.

Segundo Robbins, Judget e Sobral (2010, p.75) “trabalhos interessantes que fornecem treinamento, variedade, independência e controle, satisfaz a maioria dos funcionários”. Portanto, quanto mais a organização ofereça treinamento, desenvolvimento, qualidade de vida, estabilidade profissional, mais o empregado tende a ficar satisfeito e motivado com seu trabalho.

A satisfação no trabalho é um tema de bastante complexidade, uma vez que sua percepção e conceituação sofre influência de pessoa para pessoa, ambiente para ambiente, portanto, de acordo com Marqueze e Moreno (2005), não há, portanto, um único fator determinante para a satisfação, este depende também de outros fatores como o ambiente e as condições de trabalho, e da percepção do trabalhador acerca de seu trabalho. Conhecer os fatores de insatisfação é crucial para implementação de melhorias contínuas da satisfação no trabalho.

Apesar dessas diferentes concepções, as dimensões de satisfação no trabalho que mantiverem poucas modificações ao longo de décadas, foram satisfação com o salário, satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com a chefia, satisfação com as promoções e com o próprio trabalho. Sendo a satisfação no trabalho conceituada como as experiências prazerosas que um indivíduo vivencia no ambiente de trabalho, e cada uma destas dimensões representa uma fonte de tais experiências conforme descritas por Siqueira (2008):

a) satisfação com os colegas de trabalho: contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento com os colegas.

b) satisfação com o salário: contentamento com os ganhos financeiros comparado com a carga de trabalho, com a capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços para a realização da tarefa.

c) satisfação com a chefia: contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.

d) satisfação com a natureza do trabalho: contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas.

e) satisfação com as promoções: contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar as promoções e com o tempo de espera pela promoção.

Neste sentido, segundo Azevedo e Medeiros (2003), cabe destacar que para o funcionário estar satisfeito com o trabalho precisa estar satisfeito com seu superior, pois é ele que exerce a função de líder do grupo, e líder é quem exerce influência sobre as pessoas para alcançar determinados objetivos. O chefe deve saber motivar os subordinados, pois isso pode interferir negativa ou positivamente na organização.

2.2 Justiça no Trabalho

Segundo Tyler, Boeckman, Smith e Huo (1997) a psicologia social da justiça estuda as causas e as consequências dos julgamentos subjetivos do que é justo ou injusto.

A justiça organizacional ou no trabalho foi discutida inicialmente pelos estudos de Homans (1961) e Adams (1965), que discutia as recompensas em relação a realização do trabalho. Os estudos seguintes partiram para a área da psicologia organizacional e comportamento organizacional.

Conforme Adams (1965), os indivíduos em seus relacionamentos sociais pesam cognitivamente seus investimentos e seus retornos nestas relações. Eles tendem a preconizar que a decisão dos indivíduos de permanecerem ou não nestes relacionamentos dependeria do quanto de justiça pudesse ser percebida por eles. Assim, em uma relação social, o indivíduo nela permaneceria se percebesse que seus esforços fossem proporcionais aos esforços do outro.

Tyler et al. (1997) distinguem quatro eras na investigação da justiça: a era da privação relativa (1945); a era da justiça distributiva (anos 1960 e 1970); a era da justiça procedimental (anos 1980 e 1990); e a era da justiça retributiva (em emergência nos anos 1990).

Na década de 1970 as pesquisas a respeito da percepção de justiça, buscavam relacionar principalmente o poder de predição e influências destas percepções no desempenho dos trabalhadores. Segundo Gomide Jr. (2001), as pesquisas apontaram que aqueles trabalhadores que perceberam estar sendo retribuídos, por suas organizações de trabalho, conforme seus esforços no alcance dos objetivos, também eram aqueles com melhor desempenho. Desta forma, passou-se a relacionar fatores como absenteísmo, rotatividade, satisfação e comprometimento com a percepção de justiça de distribuição.

Segundo Correia (2010 p. 8) existiram algumas tentativas de integração teórica (TÖRNBLÖM; VERMUNT, 1999), porém a maior parte dos estudos desenvolvidos nesta área está focalizada num dos tipos de justiça (distributiva, procedimental, retributiva ou reparadora).

De acordo com Rawls (1971), em sua obra “Uma teoria da Justiça”, propôs critérios que funcionariam como pré-condições para que uma distribuição de recompensas fosse

percebida como justa. Este autor ainda propõe a existência de não apenas uma, mas de duas justiças, conceitual e temporalmente distintas: a justiça de distribuição (definida como a distribuição de bens escassos) e a justiça de procedimentos (definida como a escolha dos procedimentos na seleção do critério de distribuição).

O trabalho de Rawls (1971) introduz na literatura a ideia de que a “justiça” possuiria dois aspectos a serem levados em consideração: o procedimento e a distribuição.

De acordo com Törnblom e Vermunt (1999), a justiça distributiva refere-se à percepção acerca da justiça da distribuição, de recursos como valência positiva e negativa. Ainda segundo a autora, as primeiras teorias da justiça distributiva (HOMANS, 1961; PATCHEN, 1961; SAYLES, 1958), foram desenvolvidas em contexto organizacional e postulavam que a justiça ocorre quando existe uma proporcionalidade entre os salários de cada trabalhador e suas contribuições.

Neste sentido, Almeida e Monteiro da Silva (2006), afirmam que as injustiças no ambiente organizacional tendem a comprometer o desempenho, a satisfação e comprometimento dos empregados em relação a organização. Em consequência, segundo Parker e Kohlmeyer (2005), empregados que percebem recompensas justas, tendem a ser mais comprometidos, satisfeitos e possuem pouca ou nenhuma intenção em deixar a empresa.

2.3 Intenção de rotatividade

A intenção de rotatividade tem sido bastante pesquisada pelos gestores, tendo em vista os custos de um desligamento não esperado de um funcionário. Além disso, Barney e Wright (1998) e Cascio e Boudreau (2010) enfatizam que além das despesas como recrutamento, treinamento e seleção, a organização também perde conhecimentos tácitos e explícitos.

Shahnawaz e Jafri (2009) definem rotatividade ou turnover como uma interrupção na relação de emprego entre o indivíduo e a organização, que pode proporcionar impactos negativos na performance e na perda de conhecimento tácito pela organização, devido que os funcionários devolvem competências e habilidades durante a sua associação com a organização. Além disso, podem gerar custos adicionais e se relacionar negativamente com a imagem da empresa, que pode ser vista como má empregadora.

De acordo com Mobley (1992, p. 30) a rotatividade no trabalho fundamenta-se na suspensão da condição de membro participante de uma organização por parte de um indivíduo que recebia compensação monetária desta. Ainda segundo o autor a rotatividade pode ser voluntária ou involuntária. A rotatividade involuntária trata do desligamento do trabalhador por iniciativa da organização, sendo essas substituições com o objetivo de melhorar potencial humano existente e atender demandas do ambiente externo.

Os primeiros estudos acerca da rotatividade surgiram com Brayfield e Crockett (1955) e Herzberg et al. (1959) nos quais encontraram evidências na relação entre turnover e absenteísmo.

Segundo Mintzberg, Lampel e Ahlstrand (1999) perda de bons funcionários afeta diretamente as organizações, podendo comprometer sua eficiência e estratégias em busca da competitividade.

Portanto, identificar quais as razões que podem levar os colaboradores a terem intensão de sair da organização, pode fornecer dados importantes para prover mudanças, como instrumento de gestão, com objetivos de reduzir os turnovers e melhorar sua eficiência e eficácia (FERREIRA; SIQUEIRA, 2005).

Por fim, a intenção de rotatividade é uma ferramenta que mede a intenção de saída de um profissional de seu emprego, os resultados obtidos por esta ferramenta auxiliam os gestores a desenvolverem estratégias para manter seus profissionais na organização.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa foi caracterizada por sua natureza quantitativa. Para Richardson (2017), o método quantitativo representa, em princípio a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, uma margem de segurança quanto as inferências.

A pesquisa quantitativa apresenta como característica a observação e a valorização dos fenômenos, estabelece ideias e demonstra o grau de fundamentação. Ele permite revisar ideias resultantes das análises, propõe novas observações e valorização para esclarecer, modificar ou fundamentar respostas e ideias (LAKATOS; MARCONI, 2008).

Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva. De acordo com Gil (2019, p. 27), esta tem por objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob esse título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Em relação à técnica de pesquisa para atendimento aos objetivos propostos, será utilizada a de levantamento ou survey. Segundo Gil (2019), este tipo de pesquisa se expressa por meio de interrogações feitas diretamente as pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Estas informações são coletadas de um grupo significativo de pessoas diante do caso, posteriormente é feita análise quantitativa para, assim, tirar conclusões correspondentes ao estudo.

O universo desta pesquisa corresponde aos colaboradores da empresa de transporte público municipal de Corumbá, sendo a população composta por 67 funcionários, entre eles motoristas, vendedores de passagens (bilheteiros), mecânicos, lavadores, corpo administrativo. Todos foram convidados a participar da pesquisa e 27 aceitaram, caracterizando a amostra por acessibilidade.

De acordo com Gil (2019) a amostragem por acessibilidade ou por conveniência constitui o menos rigoroso de todos os tipos de amostragem. Por este motivo dispensa qualquer rigor estatístico. O pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo.

Como instrumento de coleta de dados foram utilizados a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) de Siqueira (2008), Escala de Percepção de Justiça Distributiva (EPJD) e Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos (EPJP) de Gomide Jr. e Siqueira (2008) e Escala de Intenção de Rotatividade de Siqueira et al. (2014). Além das escalas foram também utilizadas variáveis socioeconômicas como cargo, gênero, escolaridade e renda.

Segundo Siqueira (2008) a EST foi desenvolvida e validada com o objetivo principal de analisar o grau de contentamento dos trabalhadores dentro do ambiente organizacional, levando em consideração cinco dimensões: 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.

A EPJD é uma medida unidimensional, elaborada para avaliar as crenças das pessoas acerca de quão justas elas percebem as compensações que a empresa presta como retorno para os seus investimentos no trabalho. Para representar essas crenças, a EPJD apresenta cinco

afirmativas que abordam a responsabilidade, a experiência profissional, os esforços no trabalho, a qualidade do trabalho e o estresse no qual o trabalhador é submetido durante a realização de suas tarefas (SIQUEIRA, 2008).

A EPJP, assim como a anterior, tem característica unidimensional, foi elaborada para avaliar as crenças do empregado sobre o quão justas ele percebe as condições ou procedimentos que norteiam as políticas de distribuição de recursos na organização que o emprega (SIQUEIRA, 2008).

Para representar essas crenças, foram elaboradas seis afirmativas que buscaram retratar as seis condições relatadas por Leventhal (1980) como relacionadas a procedimentos percebidos como justos. Foram elaboradas seis afirmativas que abordam as regras definidas pela empresa. Caso estas regras sejam as mesmas para todos os empregados, as informações a respeito das regras são precisas, a empresa permite a participação de empregados na formulação de regras, e se estas regras foram baseadas em padrões éticos, a organização é percebida como mais justa (SIQUEIRA, 2008).

A Escala de Intenção de Rotatividade permite verificar junto aos colaboradores a percepção deles quanto à sua vontade de se desligar da organização a que está trabalhando (SIQUEIRA et al., 2014).

A parte descritiva dos dados, segundo Gil (2019), trata-se de técnicas estatísticas não apenas para a caracterização e agregação de dados, mas também para estudar as relações que existem entre as variáveis.

Quanto a descrição dos dados, a primeira tarefa do pesquisador é descrever os dados obtidos, ou mais precisamente, descrever cada uma delas isoladamente no conjunto de variáveis. Para fazer isso, são utilizados os recursos fornecidos pela estatística descritiva, comumente chamada de análise uni variada. Estes procedimentos possibilitam: a) caracterizar o que é típico no grupo; b) indicar a variabilidade de indivíduos no grupo; c) verificar como os indivíduos são designados em relação a determinadas variáveis (GIL, 2019).

O que representa o que é tipo dentro de um grupo é o uso das chamadas medidas de tendência central, as mais importantes são a média aritmética, mediana, moda e o desvio padrão. Em primeiro lugar eles representam todos os resultados obtidos pelo grupo, fornecem uma descrição precisa do grupo como um todo. Em segundo, permitem o confronto de dois ou mais grupos típicos em se tratando de representação típica (GIL, 2019).

Segundo Gil (2019) desvio padrão é uma medida de indicação de variabilidade de indivíduos dentro de um grupo, indica o grau de semelhança ou diferença de indivíduos dentro de um grupo, e o desvio padrão constitui a medida de maior estabilidade e torna-se vantajoso quando se necessita da utilização posterior de procedimentos inferenciais.

3.1 Contextualização da organização de transportes

A empresa Viação Cidade Corumbá Ltda é uma empresa criada para atender as necessidades de transporte rodoviário coletivo de passageiros. A empresa iniciou suas atividades em 1º de novembro de 2014 prestando serviços dentro do itinerário fixo municipal. Embora tenha iniciado suas atividades na data descrita, a empresa foi fundada em 1 de julho deste mesmo ano.

Na Figura 1 está apresentada a logomarca da empresa.

Figura 1 – Logomarca da Viação Cidade Corumbá



Fonte: Dados da empresa

A empresa localiza-se na Rua Albuquerque, n. 81, Bairro Centro América, possui uma estrutura de garagem de 4.500 m², com capacidade média para abrigar 30 ônibus. Trata-se de uma sociedade de empresa limitada, com sócios e empresários experientes vindos de Campo Grande-MS, Dourados-MS e Rio de Janeiro-RJ. Atualmente a empresa conta com uma totalidade de 63 funcionários, sendo 35 motoristas, dois fiscais de transporte, quatro bilheteiros, dois responsáveis pelo departamento de tráfego, dois na administração, cinco lavadores, seis da oficina, um no setor de tecnologia, dois porteiros, dois no setor de compras, um diretor e um gerente.

Como citado anteriormente a empresa foi constituída em 2014 substituindo uma antiga empresa que oferecia o serviço a mais de 40 anos. Esta empresa anterior realizou suas últimas atividades em 2020 na cidade de Ladário-MS.

A Viação Cidade Corumbá adentrou com seus serviços trazendo à população de Corumbá a modernidade de um sistema de bilhetagem eletrônico, em que cada usuário, sendo ele pagante ou usuário do passe gratuito, possui seu próprio cartão eletrônico para ter acesso ao sistema de transporte, oferecendo ao cliente agilidade e conforto, menor tempo de parada e segurança.

Em se tratando do uso de tecnologia, a empresa possui total controle de todos os aspectos no que se diz respeito ao transporte coletivo, os ônibus são monitorados, os usuários possuem a praticidade de recarregar seu cartão com conforto e agilidade sem precisar sair de casa. Vale ressaltar que a empresa atende também a região rural de Corumbá.

A Viação Cidade Corumbá tem sua política de gestão integrada apoiada em valores como ética, respeito aos usuários e confiabilidade. Sua missão é focada totalmente no cliente, ou seja, transportar as pessoas com qualidade, segurança, pontualidade e respeito, sendo um dos principais agentes de desenvolvimento da cidade, melhorando a vida urbana. Sua visão busca ser uma empresa que atenda todos os cidadãos, visando a excelência na gestão de mobilidade urbana.

O transporte coletivo em Corumbá é realizado por meio de uma concessão pública. Para manter e promover a melhoria contínua dos serviços prestados, a empresa conta com o apoio do Professor Renato Câmara Victorio, docente da Universidade Federal de Corumbá, que promove pesquisas de satisfação dos usuários e apoio a questões de itinerário. Suas contribuições são de suma importância para a tomada de decisões e impactos das alterações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise descritiva do perfil dos 63 funcionários, sendo 27 respondentes revelou que a maioria corresponde a homens (92,6%) com média de 37 anos com no mínimo três anos de

serviços prestados. Idade: média 37,04, desvio padrão: 8,77. O tempo de trabalho médio dos participantes é de 3,37 anos. A Tabela 1 apresenta os dados socioeconômicos em termos de suas frequências.

Tabela 1. Dados socioeconômicos dos participantes.

Tipo	Aspecto	Quantidade	Percentual
Cargo	Assistente Administrativo	1	3,7%
	Motorista	23	85,2%
	Analista/encarregado de tráfego	2	7,4%
	Lavador	1	3,7%
Gênero	Masculino	25	92,6%
	Feminino	2	7,4%
Escolaridade	Ensino Fundamental Completo	4	14,8%
	Ensino Médio Completo	10	37,0%
	Ensino Médio Incompleto	5	18,5%
	Superior Completo	1	3,7%
	Superior Incompleto	7	25,9%
Renda	De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00	24	88,9%
	De R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00	3	11,1%

Fonte: coleta de campo (2020).

De acordo com a análise dos dados socioeconômicos dos 27 respondentes, 85,2 % ocupam o cargo de motorista, 14,8% possuem ensino fundamental completo e 37% possuem ensino médio completo, apenas 18,5% possuem ensino médio incompleto, 3,7% com nível superior completo e 25,9% com superior incompleto. Verificou-se que a maioria 88,9% possui renda entre \$1001 a 2000.

Após caracterização dos participantes da pesquisa, a Tabela 2 mostra os resultados pertinentes aos construtos envolvidos: satisfação, justiça e intenção de rotatividade no trabalho.

Tabela 2. Satisfação, justiça e intenção de rotatividade.

Variáveis	Média	Desvio Padrão
Satisfação com Colegas	4,95	0,95
Satisfação com Salário	3,98	1,57
Satisfação com a chefia	4,93	1,18
Satisfação com a natureza do trabalho	4,93	0,93
Satisfação com promoções	4,11	1,38
Satisfação com o Trabalho (Geral)	4,58	1,04
Justiça Distributiva	4,35	2,10
Justiça de Procedimentos	4,19	1,79
Intenção de Rotatividade	2,59	1,33

Fonte: coleta de campo (2020).

Em relação à análise dos constructos satisfação no trabalho, justiça no trabalho e intenção de rotatividade, a amostra demonstrou que a maior média em relação ao estudo de satisfação no trabalho ocorreu com o fator satisfação com os colegas (média=4,95) e a menor média (3,98) no fator satisfação com o salário. A menor média foi de intenção de rotatividade (2,59). Embora não represente os pontos extremos da amplitude observada, cabe ressaltar o resultado da avaliação dos fatores satisfação com a chefia e com a natureza no trabalho, apresentando altas médias de 4,93, inclusive o desvio padrão em relação à natureza do trabalho é o menor entre os avaliados, mostrando uma coesão alta sobre esse item entre os participantes. Esta avaliação positiva de satisfação com os colegas pode estar relacionada com o princípio de reciprocidade.

Neste ponto, Siqueira e Gomide Jr. (2004, p.39) firmam que é um princípio fundamental, apontado e reconhecido como capaz de preservar e estabilizar os sistemas sociais seria a existência de reciprocidade entre os membros. Os autores ainda comentam que esse princípio está baseado em duas exigências sociais: deve-se ajudar a quem nos ajuda; e não se deve prejudicar quem nos beneficia. Desta maneira, o trabalho em equipe e a união entre os colaboradores propiciam harmonia e o bom convívio entre as pessoas, além de ser um fator predominante no alcance das metas, pois pessoas satisfeitas e felizes em seu trabalho são mais dedicadas ao desempenho de suas tarefas e aumentam a confiança que possuem em seus colegas.

Analisando os construtos de forma isolada, percebe-se uma alta satisfação com o trabalho, uma percepção de justiça apresentando uma certa neutralidade a alta e uma intenção de rotatividade neutra.

Neste aspecto, torna-se relevante analisar as relações correlacionadas destes construtos, conforme apresentado na Tabela 3.

Tabela 3. Correlação (*r* de Pearson) entre Satisfação no trabalho, Justiça no trabalho e Intenção de Rotatividade.

Variáveis	SAT	JT	IR
Satisfação no trabalho (SAT)	-		
Justiça no Trabalho (JT)	0,820*	-	
Intenção de Rotatividade (IR)	-0,657*	-0,782*	-

Fonte: coleta de campo (2020). * $p < 0,001$.

A utilização *r* de Pearson, mostra os índices de correlação calculados entre os escores médios das três variáveis que fazem parte das análises: satisfação no trabalho, percepção de justiça no trabalho e intenção de rotatividade.

Este coeficiente, normalmente representado por *p* assume apenas valores entre 1 e -1. Na qual $p=1$ significa uma correlação perfeita positiva entre as duas variáveis, $p=-1$ significa uma correlação negativa perfeita entre as duas variáveis, isto é, se uma aumenta a outra sempre diminui, $p=0$ significa que as duas variáveis não dependem linearmente uma da outra.

Adotou-se os critérios proposto por Bisqueirra et al. (2004), sendo $r= 1$, correlação perfeita; $0,80 < r < 1$, muito alta; $0,60 < r < 0,80$ alta; $0,40 < r < 0,60$ moderada; $0,20 < r < 0,40$ baixa; $0 < r < 0,20$ muito baixa; e $r = 0$ sem correlação ou nula.

Os três índices de correlação indicados na Tabela 3 são todos significativos, sendo um positivo e dois negativos. Estes resultados demonstram que são diretamente proporcionais os índices de correlação entre satisfação no trabalho e justiça no trabalho, isto significa que quanto maior a percepção de satisfação maior é a percepção de justiça no trabalho, promovendo ações de justiça aumenta a percepção de satisfação e vice-versa.

Ao mesmo tempo em que as correlações entre estas duas variáveis com intenção de rotatividade indicam correlações inversamente proporcionais, ou seja, quanto maior for a justiça e ou a satisfação menor é a vontade das pessoas deixarem a empresa. Segundo os critérios de Bisqueirra et at. (2004), constatou-se a existência apenas de correlações moderadas entre todas as variáveis estudadas de satisfação no trabalho, percepção de justiça no trabalho e intenção de rotatividade.

Verificando-se que as forças das correlações, variam de $r = -0,657$ a $r = 0,820$, sendo que o maior índice de correlação encontrado foi entre as variáveis satisfação no trabalho e percepção de justiça no trabalho ($r = 0,820$; $p < 0,01$) e o menor foi entre satisfação no trabalho e intenção de rotatividade ($r = -0,657$; $p < 0,01$), ambas com conotações negativas, determinando a inversão na proporcionalidade de relacionamentos.

De acordo com Paker e Kohlmeyer (2005) foi verificado que situações de injustiças organizacionais refletem negativamente no comprometimento com a organização e na satisfação no trabalho. Neste presente estudo verificou-se a existência de uma forte relação entre justiça no trabalho e intenção de rotatividade dos trabalhadores do transporte público. Segundo Geremia, Kanan e Marcon (2018) a percepção de justiça é importante para a permanência do funcionário na empresa, pois se ele não percebe com justas as decisões tende a deixar a empresa na qual trabalha.

Diante desses resultados pode-se inferir que satisfação no trabalho e percepção de justiça no trabalho impacta em intenção de rotatividade de forma significativa moderada e negativa. Partindo-se destes resultados, considera-se que a intenção de rotatividade tende a diminuir na presença de níveis elevados de satisfação no trabalho e alta percepção de justiça no trabalho, assim como a intenção de rotatividade tende a aumentar em situação inversa.

Entende-se desta forma que quanto mais satisfeito está o funcionário menos ele pensa, planeja e tem vontade de deixar a empresa onde trabalha. Estes resultados, reforçam os resultados alcançados por Agapito (2012) na qual as correlações compõem o bem-estar, envolvendo a satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de rotatividade, obtiveram em seus estudos índices significativos e negativos, sendo inversamente proporcionais, sendo o comprometimento organizacional o principal preditor de intenção de rotatividade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisou-se a realidade organizacional na empresa de transporte público, por meio das variáveis satisfação no trabalho, percepção de justiça no trabalho e intenção de rotatividade. Os três primeiros objetivos específicos como apresentar, interpretar e discutir os resultados de cada variável separadamente foram atingidos de maneira satisfatória. O quarto objetivo mostrou que as variáveis estudadas se correlacionam de forma significativa e moderada.

De acordo com o que foi apresentado pela literatura, a percepção de justiça no trabalho é um fator positivo que reflete principalmente no comportamento do indivíduo dentro da organização. Quando este percebe indícios de injustiças isso pode refletir negativamente na organização.

O estudo contribuiu para analisar as variáveis causadoras de insatisfação, no presente caso a satisfação com o salário obteve a menor média, porém podemos observar que somente esta variável não elevou a média de intenção de rotatividade, que apesar do descontentamento com o salário existe outros fatores que deixam os funcionários satisfeitos como a relação com os colegas de trabalho e com a natureza do trabalho executado.

Infere-se que a percepção de justiça está correlacionada com a intenção de rotatividade, pois uma vez que os funcionários são reconhecidos e recompensados de maneira justa, eles tendem a se manter na empresa.

Portanto conclui-se que justiça no trabalho e satisfação no trabalho são variáveis que afetam diretamente a intenção de rotatividade dos indivíduos, e quando bem exercidos podem produzir resultados positivos para a organização. No caso específico do estudo, verificou-se que existe uma baixa satisfação com o salário, pode-se sugerir benefícios diferenciados para os funcionários, de modo a motivá-los e torná-los mais produtivos.

O estudo contribuiu para o campo de investigação da satisfação no trabalho. Pontos positivos e negativos foram revelados na aplicação das escalas, como o entendimento do papel importante da boa relação no trabalho, o contentamento e o sentimento de realização com o

trabalho que exerce. Assim, o bom preditor de IR é o comprometimento organizacional afetivo por ter a maior força de predição.

Esses benefícios podem ter a finalidade de agregar à remuneração dos colaboradores da empresa, sendo uma forma indireta da compensação total. Eles podem ser vistos como uma ferramenta estratégica eficiente para a gestão de recursos humanos, além de poder se tornar um atrativo para reter os colaboradores evitando assim a rotatividade. Estes benefícios podem ser por exemplo um plano de saúde, seguro de vida, cursos de idiomas, informática ou atendimento ao público, planos de academia, atividades de lazer etc.

Ao investir em benefícios de maneira planejada de forma que seja viável financeiramente para a empresa, pode-se dessa maneira atender as necessidades dos funcionários, isso pode gerar uma cultura organizacional baseada em benefícios. Além de ser uma ferramenta de estratégia eficiente para manter seus profissionais motivados e preparados.

Portanto, é fundamental realizar um estudo que implemente de maneira eficiente estes benefícios. Os benefícios são capazes de satisfazer as necessidades individuais, econômicas e sociais dos trabalhadores, de modo a proporcionar uma vida pessoal, familiar e de trabalho mais tranquila e produtiva a todos.

Ressalta-se, no entanto que os resultados obtidos se limitam apenas a amostra pesquisada, ao momento e a circunstância e a metodologia adotada.

Sugere-se a estudos futuros que seja analisado as questões de ergonomia e como esta impacta na satisfação no trabalho e percepção de justiça, caminhos diferentes podem ser analisados e identificados.

REFERÊNCIAS

ADAMS, J. S. Inequity in social exchange. In: BERKOWITZ, L. (Ed.). **Advances in experimental social psychology**. 2 ed. New York: Academic Press, 1965. pp 267-299.

ALMEIDA, G. O.; MONTEIRO DA SILVA, A. M. M. Justiça organizacional, impactos no burnout e comprometimento dos trabalhadores. **GESTÃO.Org.**, v. 4, p. 160-175, 2006.

AGAPITO, P. R. **Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2012.

AZEVEDO, A. J. D.; MEDEIROS, M. P. M. Satisfação no trabalho: um estudo de caso na procuradoria-geral de justiça do Rio Grande do Norte. **Revista Eletrônica Machado Sobrinho**, v. 1, p. 1-18, 2012.

BARNEY, J. B.; WRIGHT, P. M. On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. **Human Resource Management**, p. 37, n. 1, p. 31-46, 1998.

BISQUEIRRA, R.; SARRIERA, J. C.; MARTINEZ, F. **Introdução a estatística: enfoque informativo com o pacote estatístico SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

BRAYFIELD, A. H.; CROCKETT, W. H. Employee attitudes and employee performance. **Psychological Bulletin**, v. 52, p. 396-424, 1955.



CASCIO, W., BOUDREAU, J. **Investimento em pessoas**: Como medir o impacto financeiro das iniciativas em recursos humanos. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CORREIA, Isabel. Psicologia Social da Justiça: Fundamentos e desenvolvimentos teóricos e empíricos. **Aná. Psicológica**, Lisboa, v. 28, n. 1, p. 7-28, jan. 2010.

FERREIRA, M. L. C. B.; SIQUEIRA, M. M. M. Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial. **Revista Organizações em Contexto**, v. 1, n. 2, p. 47-67, 2005.

GEREMIA, H. C.; KANAN, L. A.; MARCON, S. R. A. Organizational justice, turnover & information technology professional. **Psicologia desde el Caribe**, v. 35, p. 224-241, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis estratégicos. 2 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7 ed. Rio de Janeiro Atlas, 2019.

GOMIDE JR., S. **Antecedentes e conseqüentes das percepções de justiça no trabalho**. 1999. Tese (Doutorado) — Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, Brasil.

GONZAGA, G.; PINTO, R. C. **Rotatividade do Trabalho e Incentivos da Legislação Trabalhista**. Sao Paulo: Instituto Brasileiro de Economia, Editora FGV, 2014.

HACKMAN, R.; PORTER, L. W. Predcciones de la eficiencia em el trabajo por la teoria de las expectativas. In: FLEISMAN, E. A.; BASS, A. R. (Org). **Estudios de psicologia industrial y del personal**. México: Trillas, 1971. P. 295-304.

HERZBERG, F. **The motivation to work**. 2 ed. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1964.

HERZBERG, F. **Workand the nature of man**, 4 ed. Cleveland: World Publishing, 1971.

HERZBERG, F. et al. **The motivation to work**. New York: Wiley, 1959.

HOMANS, G. C. **Social behavior**: its elementary forms. New York: Harcourt, 1961.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, Marina A. **Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LEVENTHAL, G. S. What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In GERGEN, K.; GREENBERG, M.; WILLIS, R. (Eds.), **Social exchange: Advances in theory and research**. New York: Plenum Press, 1980, p. 27-55.

LEVY-LEBOYER, C. **A crise das motivações**. São Paulo: Atlas, 1994.



LOCKE, E. A. What is job satisfaction? **Organizational Behaviour HumanPerformance**, v.4, n.4, p.309-336, 1969.

MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. C. Satisfação no Trabalho: uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 30, n. 112, p. 69-79, 2005.

MEDEIROS, D. M. L. **Motivação e satisfação na função pública: caso dos Açores**. 2014. Dissertação (Mestrado) - Universidade dos Açores, Ponta Delgada, Portugal, 2014.

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; AHLSTRAND, B. Todas as partes do elefante. **HSM Management**, n. 12, jan/fev., p. 100-108, 1999.

MOBLEY, W. H. **Turnover**: causas, consequências e controle. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

MOWDAY, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. **Employee-organization linkages**: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. Nova Iorque, NY:Academic Press, 1982.

PARKER, R. J.; KOHLMAYER, J. M. Organizational justice and turnover in public accounting firms: a research note. **Accounting. Organizations and Society**, v. 30, n. 4, p. 357-369, 2005.

PATCHEN, M. **The choice of wage comparisons**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1961.

RAWLS, John. **A theory of justice**. Harvard: Harvard University Press, 1971.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social métodos e técnicas**. 4 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

ROBBINS, S. P.; JUDGET, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**: teoria e pratica no contexto brasileiro. 14 ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SAYLES, L. R. **Behavior of industrial work groups**: prediction and control. New York: Wiley, 1958.

SHAHNAWAZ, M. G; JAFFRI, M. H. Exploring Antecedents of Employees Turnover in India, **Abhigyan**, v. 26, n. 4, p.25-40, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M., et al. **Medidas de comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico de gestão, Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; GOMIDE JUNIOR, Sinésio. In: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (org). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil** (2 ed.). Porto Alegre: Artmed, 2004. Cap. 9, p.300-330.



IV SIMPÓSIO SUL-MATO-GROSSENSE DE ADMINISTRAÇÃO

ADMINISTRAÇÃO INOVADORA E SUSTENTÁVEL:
ANÁLISE E PERSPECTIVAS

ISSN 2675-4185



TÖRNBLOM, K. Y; VERMUNT, R. An integrative perspective on social justice: Distributive and procedural fairness evaluations of positive and negative outcome allocations. **Social Justice Research**, v. 12, p.39-64, 1999.

TYLER, T., et al. **Social justice in a diverse society**. Colorado: Westview Press, 1997.

VROOM, V. H. **Work and motivation**. New York: John Wiley, 1964.