

Satisfação No Trabalho: Um Estudo Em Uma Prefeitura Do Alto Oeste Potiguar



Alexandre Talles de Lira Almeida¹; José Vivaldo Machado Fernandes Júnior²; Juliana Carvalho de Sousa³; Nívea Maria Oliveira da Costa⁴

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN ¹; Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN ²; Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN ³; Faculdade Vidal de Limoeiro – FAVILI ⁴

RESUMO

Dentro de um contexto organizacional, considera-se que nunca foi tão importante saber gerir pessoas e deixá-las satisfeitas em seu ambiente de trabalho. Esta é uma preocupação que está atrelada à realidade dos gestores de empresas privadas, mas também do âmbito público. Deste modo o atual estudo teve como objetivo conhecer o nível de satisfação dos colaboradores de uma Prefeitura do Alto Oeste Potiguar. O estudo caracteriza-se como uma pesquisa de campo descritiva, que foi aplicada na Secretaria de Administração de uma Prefeitura do Alto Oeste Potiguar, com seus 32 colaboradores, onde 26 responderam a um questionário com perguntas fechadas de forma virtual através do Google Forms. O questionário aplicado foi a versão reduzida da Escala de Satisfação no Trabalho – EST e, por fim, o tratamento de dados da pesquisa foi apreciado sob a ótica da estatística descritiva. Os resultados foram positivos para a organização, já que dentro da média de quase todas as questões eles se sentem satisfeitos em relação aos colegas, salários, funções e promoções e, ainda, muito satisfeitos no que diz respeito à relação com a chefia. Sendo assim, pode-se dizer que esse trabalho serviu para que os gestores tivessem ciência do grau de satisfação de seus colaboradores, que, neste caso, foi positivo quanto ao nível de satisfação dos mesmos.

Palavras chave: Gestão de Pessoas, Setor Público, Satisfação.

ABSTRACT

Within an organizational context, it is considered that it has never been more important to know how to manage people and leave them satisfied in their work environment. This is a concern that is linked to the reality of managers of private companies, but also in the public sphere. In this way, the current study aimed to know the level of satisfaction of employees of a City Hall in the Upper West of Potiguar. The study is characterized as a descriptive field research, which was applied to the Administration Secretariat of a Municipality of Alto Oeste Potiguar, with its 32 employees, where 26 answered a questionnaire with closed questions virtually through Google Forms. The questionnaire applied was the reduced version of the Job Satisfaction Scale - EST and, finally, the treatment of research data was assessed from the perspective of descriptive statistics. The results were positive for the organization, since within the average of almost all issues they feel satisfied in relation to colleagues, salaries, functions and promotions and, still, very satisfied with regard to the relationship with the boss. Thus, it can be said that this work served for managers to be aware of the degree of satisfaction of their employees, which, in this case, was positive regarding their level of satisfaction.

Key Words: People Management. Public sector. Satisfaction.

1. INTRODUÇÃO

A constante busca do conhecimento pela humanidade vem fazendo com que possa ser alcançado um desenvolvimento da sociedade nos mais diversos aspectos da vida. O conhecimento passou a ser um dos critérios mais valorizados dentro das instituições, dessa forma, as pessoas são os elementos mais importantes dentro dos processos organizacionais. Por isso, toda organização seja ela pública ou privada, terá dificuldades caso não valorize e/ou procure satisfazer as necessidades das pessoas que nela trabalham. (HEDLER; CASTRO, 2015).

A Gestão de Pessoas como conhecemos hoje nas organizações, foi resultado das transformações que ocorreram dentro da função Recursos Humanos. Essa evolução, teve como forte influência as teorias administrativas e suas mudanças na visão dos gestores. (PAES, 2011)

Por sua vez, dentro da Gestão de Pessoas pode ser considerado o Clima Organizacional como ambiente interno de uma empresa, este inclui subordinados, supervisores e direção. O relacionamento entre essas pessoas deve ser saudável pois, por consequência esse relacionamento refletirá na saúde da empresa, e influenciará a satisfação do trabalhador e seus resultados na corporação. (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA, 2012)

É importante lembrar que qualquer organização encontrará dificuldades caso não valorize e satisfaça as necessidades das pessoas que nela trabalham. O serviço público brasileiro apesar de suas peculiaridades, não cumpre um papel menos estratégico do que as empresas privadas. Este, por vezes tem sido alvo de críticas por parte da sociedade, sendo visto como oneroso, ineficiente e de má qualidade, sendo atribuída ao servidor público a imagem de estático e as vezes incapaz. Todas essas críticas, juntamente com a estabilidade e a falta de incentivo ao mérito contribuem para a insatisfação (MARTINS, 2010). Baseado nisso, o presente estudo tem como indagação norteadora o seguinte questionamento: Qual o nível de satisfação dos colaboradores de uma Prefeitura do Alto Oeste Potiguar?

Para tanto, o objetivo desse estudo é conhecer o nível de satisfação dos funcionários de uma prefeitura do Alto Oeste Potiguar. Em outras palavras, foi visto o grau de satisfação dos colaboradores da organização, mediante a atuação de seus gestores, funções e outros fatores que podem elevar ou diminuir a satisfação dos envolvidos.

Com este trabalho almejou-se contribuir com a organização estudada, pois ao medir o nível de satisfação de seus colaboradores, foi possível melhorar o comprometimento dos mesmos com a instituição, assim como os serviços ofertados à população. Além disso, para a academia será mais um estudo sobre a temática, assim

como para os acadêmicos uma oportunidade, de se estudar na prática, as teorias da sala de aula.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são mencionados os autores que serviram de base para a aplicação do estudo e também para análise dos resultados. Dentro do Referencial Teórico são abordados aspectos conceituais e históricos da temática da Gestão de Pessoas; Organizações Públicas, assim como também, entender sobre a Gestão de Pessoas no Setor Público, e por fim o Clima Organizacional e a Satisfação no Trabalho como fatores influenciadores dessa satisfação.

2.1 Aspectos Conceituais E Históricos Da Gestão De Pessoas

Gestão de Pessoas é um conjunto de políticas e práticas definidas por uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho. (FLEURY; FISHER, 1998).

Assim, acredita-se, concordando com os autores supracitados, que a Gestão de Pessoas de uma organização é a soma das políticas e das práticas aceitas pela organização que visam orientar o comportamento de seus colaboradores dentro da instituição e na relação com seus colegas de trabalho.

O conceito de Administração de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas é a junção de atitudes e métodos, técnicas e práticas pré-definidas, que são utilizadas para gerenciar os comportamentos internos e potencializar o recurso humano nas empresas (CALLEFI; TEIXEIRA; SANTOS, 2021).

Percebemos então que para Fleury e Fisher (1998) o conceito de Gestão de Pessoas é soma de atitudes e métodos utilizadas para gerenciar o comportamento interno e potencializar o recurso humano das organizações. Ele concorda com a afirmação de Fleury e Fisher (1998) de que a Gestão de Pessoas nas organizações orienta o comportamento humano dentro das instituições.

Sabidos de seu conceito, é preciso se inteirar de quando a Gestão de Pessoas passou a ser reconhecida dentro das organizações. Essa importância surgiu a partir de estudos realizados por Elton Mayo em 1927, na indústria de Western Electric (Chicago, EUA), onde verificou-se que a iluminação do ambiente quando modificada alterava a produtividade dos colaboradores. Além disso, percebeu-se que outros fatores como psicológicos e sociais, eram capazes de alterar o desempenho e influenciavam na produtividade dos colaboradores (MONTANA, 2000).

Para Barbosa e Estender (2014, p.02):

A Administração de Recursos Humanos, é algo novo, tem suas origens no início do século XX, após o forte impacto da Revolução Industrial, porém sofreu mudanças e aperfeiçoamento durante o passar dos anos. Pode-se citar o respeito mútuo, os “times” de trabalho e a delegação de tarefas, como alguns dos sucessos dessa ferramenta que atuam como facilitadores do trabalho em grupo. É importante lembrar que a Gestão de Pessoas visa à valorização dos profissionais e do ser humano, diferentemente do setor de Recursos Humanos que visava à técnica e o mecanicismo do profissional.

O bem-estar dos funcionários passou a ser considerado importante segundo Montana (2000) quando estudos realizados nos EUA comprovaram que a simples troca da iluminação podia melhorar a produtividade dos colaboradores daquela empresa, a partir daí foi percebido também que os fatores psicológicos e sociais que o empregado trazia da sua rotina pessoal, e dentro da empresa também influenciava sua produtividade.

Além disso, Barbosa e Estender (2014) ainda frisam que a Gestão de Pessoas é algo novo, e só teve origem no século XX, junto com a Revolução Industrial, e que ela vem sofrendo mudanças gradualmente. As pessoas passaram a ser valorizadas dentro das empresas, ou seja, passaram de apenas mais um recurso das organizações para serem os principais recursos de uma empresa.

O despertar naquela época para detalhes que exerciam influência nas organizações foi um marco na Administração, pois a partir daí estratégias passaram a ser traçadas para evoluir durante os processos e conseqüentemente nos resultados.

Por isso, é tão importante que os gestores conheçam o nível de satisfação de seus colaboradores, pois assim aumentarão as possibilidades de sucesso da organização, seja ela pública ou privada. (HEDLER; CASTRO, 2015).

2.2 Organizações Públicas

No Brasil, no início do Brasil República a Administração Pública começou a ser intensamente discutida ao mesmo tempo em que foi se desvencilhando do direito privado, mesmo que lentamente, pois ainda não existia uma legislação específica para o serviço público. Só com a Constituição de 1934 o Estado passou a se voltar para a sociedade com a intenção de investir na solução de problemas sociais, de saúde, de educação, previdência social e economia. (PRESTES, 2013).

Mas foi na década de 90 que o Estado passou a assumir um protagonismo maior ao desenvolver a Emenda Constitucional 19, onde nela foi acrescentado o Princípio da Eficiência e a partir da Instituição da Administração Pública Gerencial, o Estado passou a ser o regulador das atividades dos serviços públicos, que passaram a ser oferecidos por

entidades públicas e também por entidades privadas, mas ainda reguladas e fiscalizadas pelo Estado, obtendo assim um serviço público de mais qualificado, especializado e menos burocrático. (MARTINS, 2008).

2.2.1 Gestão De Pessoas No Setor Público

Arelado ao contexto da Administração Pública a Gestão de Pessoas no setor público, possui algumas diferenças em relação ao setor privado para Ferreira, Gomes e Araújo (2008, p. 02):

A administração de recursos humanos no setor público possui algumas peculiaridades que são oriundas da própria natureza das organizações que compõem esse setor. Uma organização do setor público difere em muito de uma organização do setor privado. Dentre as divergências entre esses dois tipos de organização se pode citar a finalidade, os meios utilizados para recrutamento, seleção, e contratação, as políticas de remuneração, os métodos de avaliação de desempenho, além de outros. Dessa forma, quando se fala de recursos humanos no setor público se faz necessário atentar para uma realidade diversa daquela já consagrada nas organizações privadas.

Existem inúmeras diferenças entre as empresas privadas e públicas, mas aqui nos remeteremos apenas ao setor de Gestão de Pessoas, ou Administração dos Recursos Humanos, dentre as principais diferenças podemos elencar a forma clássica de contratação dos seus colaboradores, enquanto em empresas privadas os candidatos ao cargo envia seu curriculum e espera ser chamado para uma entrevista e assim passar pelo processo de contratação, no setor público, esse se submete, na maioria das vezes, a um concurso público, onde inicialmente são lançados editais com regras e conteúdos exigidos para quem almeja ocupar o cargo ofertado. Nessa etapa é feito um processo seletivo para escolha dos mais qualificados para o cargo ou função. Posteriormente há a etapa de exames de saúde, que em alguns cargos, incluem teste físicos, ou de títulos, o que pode determinar a admissão ou exclusão do candidato.

Além dessas divergências citadas acima, Vergara (2007, p.30) ainda destaca que “A cada novo gestor, mudam-se as crenças e os processos, e essa descontinuidade dificulta uma gestão estratégica de pessoas. Por isso, faz-se necessária a compreensão do papel da Administração Pública e o engajamento dos gestores nesse papel, por meio do compromisso e da capacitação do servidor público.”

Sendo assim, destacamos que além do tipo de contratação, e finalidade do trabalho, os colaboradores da gestão pública, ainda precisam se adaptar as mudanças de gestores de 4 em 4 anos e conseqüentemente com a mudança dos responsáveis pela Gestão de Pessoas.

Esse tipo de engajamento é sempre mais percebido em cidades pequenas como é o caso de uma prefeitura do Alto Oeste Potiguar, pois, geralmente nessas cidades o período eleitoral vai além do ano de eleições e perdura pelos quatro anos de mandato e por muitas vezes a gestão precisa trabalhar com funcionários que foram oposição e que não estão dispostos a ajudar a melhorar a qualidade do serviço, como também o contrário, uma Gestão de Pessoas que prioriza apenas seus aliados.

2.3 Clima Organizacional E Satisfação No Trabalho

O Clima Organizacional corresponde à qualidade do ambiente de trabalho que é percebido pelos colaboradores da organização e, por conseguinte, pode influenciar no seu comportamento. (GRAÇA, 1999).

O Clima Organizacional pode estar relacionado ao ambiente interno da organização e ao grau de motivação dos colaboradores. O clima se eleva quando os colaboradores estão motivados, o que traduz satisfação, interesse, colaboração, tendendo o clima a baixar quando há desmotivação por parte dos colaboradores, ou seja, por frustração ou barreiras à satisfação das necessidades, causando insatisfação, desinteresse, depressão. (GRANGEIRO, 2019).

Portanto, conforme os autores acima Clima Organizacional está ligado diretamente ao ambiente que é proporcionado aos colaboradores, se esse é favorável, traz como consequência melhor rendimento, atendimento e satisfação. Se esse é desmotivado faz com que os colaboradores não rendam, trabalhem insatisfeitos e até mesmo adoçam.

Satisfação no trabalho é um fenômeno individual, e pode ser classificado em dois grupos: Eventos e Condições do Trabalho (trabalho propriamente dito, pagamento, promoção, reconhecimento, condições de trabalho, ambiente de trabalho); e Agentes do Trabalho (colegas e subordinados, supervisores, empresa/organização). (LOCKE, 1969)

Para saber como agir para melhorar a satisfação dos colaboradores, é preciso entender quais os fatores que influenciam essa satisfação, é preciso perceber que dois grupos interferem diretamente nesse contentamento, o primeiro são as condições de trabalho, a posição que o colaborador ocupa, o reconhecimento dado a ele, assim como a função que ele desempenha e o ambiente de trabalho que lhe é oferecido. Segundo, as pessoas que formam o ambiente de trabalho, seus superiores, colegas, enfim todo o corpo humano da organização. Tudo isso pode influenciar positivamente ou negativamente na satisfação.

2.3.1 Fatores de influência na satisfação com o trabalho

A satisfação no trabalho, tem a ver com cinco dimensões que o indivíduo vivencia dentro das organizações, que são: as relações com os colegas; supervisores, salários, promoção e o próprio trabalho. (SIQUEIRA, 2008)

A relação com os colegas, deve ser sadia nas empresas pois é um tipo de relação que afeta a organização como um todo, e que afeta diretamente não só os resultados da empresa, mas também do colaborador. (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA 2012)

Assim, como é essencial que os colaboradores mantenham uma boa relação entre si, é indispensável que o mesmo aconteça com seus gestores, ou líderes. Essa satisfação é aumentada quando a função deles é exercida com qualidade, capacidade, técnica apurada, observando questões humanas e administrativas específicas, desenvolve *feedback* constante e trata a equipe de forma justa. (LUZ, 2003)

A terceira dimensão é o salário, esse é considerado um fator de satisfação, pois ele deve possibilitar aos colaboradores uma vida digna, além disso, é importante que haja equilíbrio entre os salários com cargos de mesma importância. (LUZ, 2003)

A quarta e quinta dimensão, é sobre o próprio trabalho e as promoções, no que diz respeito ao próprio trabalho, é como o funcionário se sente em relação a função que exerce, e sobre o número de vezes que já recebeu promoções. (SIQUEIRA, 2008)

Tendo como base essas dimensões, as empresas podem trabalhar voltadas para melhorá-las, e identificar qual a dimensão seu colaborador se encontra, ou se sente menos satisfeito. Esse dimensionamento facilita a identificação dos setores que possam está comprometendo a satisfação.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para se chegar aos resultados dessa pesquisa foi preciso percorrer o caminho da metodologia. Esse artigo caracterizou-se como uma pesquisa de campo descritiva, em uma prefeitura do Alto Oeste Potiguar, pois coletou dados a partir de eventos reais, e tem como objetivo explicar, explorar ou descrever fenômenos. (YIN, 2009) Vale salientar que, em relação à natureza da pesquisa, o presente estudo se enquadra como quantitativo, pois as respostas foram interpretadas quantitativamente através de símbolos numéricos (KNECHTEL, 2014).

No que diz respeito ao *locus*, a pesquisa foi aplicada na Secretaria de Administração de uma prefeitura no Alto Oeste Potiguar, por se tratar da secretaria responsável pela gestão dos Recursos Humanos da instituição. Além disso, ela é a responsável pelo bom funcionamento das demais, o que torna o resultado desse trabalho ainda mais significativo,

já que através da análise dos dados, ela poderá realizar ações que visem melhorar a satisfação dos colaboradores em toda a esfera organizacional estudada.

Deste modo, a Secretaria de Administração, possui um universo de 32 colaboradores, sendo que a amostra coletada conta com 26 sujeitos que responderam à pesquisa. O estudo fez uso de uma amostragem não-probabilística, voluntária e por acessibilidade, ou seja, ela se caracteriza por ser uma seleção dos elementos da população para compor a amostra, sendo assim, seu resultado depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. (MATTAR, 1996)

Em relação ao instrumento de coleta de dados, optou-se por utilizar a versão reduzida da Escala de Satisfação no Trabalho – EST, proposta e validada por Siqueira (2008). Tal ferramenta é composta por 15 questões fechadas que abordam 5 diferentes dimensões para analisar a satisfação dos trabalhadores, que são satisfação com: colegas, salário, chefia, natureza do trabalho e promoções.

Vale salientar que os questionários foram aplicados a partir da plataforma virtual *Google Forms*, um facilitador na aplicação de questionários remotos e de uso ainda mais pertinente devido o momento atual do Brasil, que se encontra em plena pandemia do COVID-19. O link para acessar ao questionário foi enviado a todas(os) colaboradoras (es) através dos seus respectivos endereços de e-mails.

Destaque-se, ainda, que todas(os) as(os) respondentes foram informadas(os) e tiveram conhecimento do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE, antes de dar início às respostas, assegurando o anonimato e garantindo as questões éticas necessárias a esta pesquisa científica. Os dados foram coletados no período de 10 a 30 de novembro.

Por fim, no que diz respeito ao tratamento dos dados, a pesquisa foi apreciada sob a ótica da estatística descritiva, cujo o objetivo é o de sintetizar os valores de mesma natureza, permitindo dessa forma que se tenha uma visão global da variação desses valores. Esse tipo de tratamento organiza e descreve os dados de três maneiras: por meio de tabelas, de gráficos e de medidas descritivas. (GUEDES, 2020).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiramente, exibe-se os resultados do questionário aplicado com os colaboradores de uma Prefeitura do Alto Oeste Potiguar, esses dados estão catalogados e organizados em forma de tabelas, que serviram para mostrar de forma mais sucinta os

resultados obtidos com a pesquisa em questão, que procurou saber o quanto eles se sentiam satisfeitos ou insatisfeitos com as diversas questões abordadas no questionário.

Foi solicitado a eles no questionário que respondessem marcando um X no número que correspondia a sua resposta, as numerações eram de 1 a 7, onde 1 indica Totalmente insatisfeito, 2 Muito insatisfeito; 3 Insatisfeito; 4 Indiferente; 5 Satisfeito; 6 Muito satisfeito; 7 Totalmente satisfeito. O questionário foi constituído por 15 questões e abordou 5 temas no geral, os resultados dessas questões serão apresentados a seguir.

O primeiro tema no qual foi abordado diz respeito a “Satisfação com os Colegas”, esse tema foi questionado nas perguntas 1; 4; e 14. Como é possível ver na Tabela 1 abaixo, em relação ao espírito de equipe e com o tipo de amizade que os colegas demonstram pelo questionado, eles estão satisfeitos. Já com a confiança entre os colegas a maioria se mostrou indiferente. Dessas três questões podemos dizer que os funcionários estão satisfeitos com seus colegas de trabalho.

Tabela 01: Satisfação com colegas

SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS	1	2	3	4	5	6	7
1- Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.					5,1		
4 - Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.					5,1		
14 - Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.				4,9			
GERAL					5,0		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

O que de uma maneira geral é muito bom para a empresa já que o relacionamento entre as pessoas de trabalho deve ser saudável para que a organização também esteja com saúde, este assunto está ligado diretamente com a satisfação do trabalhador e seus resultados na corporação. (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA 2012)

É sabido que funcionários satisfeitos tendem a render mais, portanto, pode-se considerar que os funcionários são o ponto chave para o crescimento de uma empresa, pois somente através deles a organização consegue atingir seu sucesso. Estratégias para aumentar a confiança em colegas de trabalho poderiam ajudar, uma vez que essa foi a pontuação mais baixa nesse segmento, ficando como indiferente. Por isso, se faz necessário que estejam satisfeitos em seu ambiente de trabalho, para que a produtividade possa aumentar sem consequências adversas para a saúde dos colaboradores. (SILVA; COSTA 2018)

No segmento “Satisfação com o Salário” tivemos as questões 3; 6; e 11, que procuram entender a influência do salário na satisfação dos funcionários. E assim como no

resultado anterior os colaboradores se mantiveram satisfeitos com a sua remuneração com média geral 5,2, sentindo-se apenas indiferente na comparação salário e capacidade profissional com média geral 4,9. Como mostra a Tabela 2.

Tabela 02: Satisfação com o salário

SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO	1	2	3	4	5	6	7
3 - Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho					5,4		
6 - Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.				4,8			
11 - Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.					5,4		
GERAL					5,2		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A remuneração, é um fator que deve ser estudado pelos gestores, já que ele possui uma grande importância para seus colaboradores, esse deve ser compatível com seu cargo e função, além disso, o salário deve proporcionar aos funcionários uma vida de qualidade. (LUZ, 2003).

Um colaborador mal remunerado pode levar consigo influências e/ou comportamentos não favoráveis a organização como um todo. Por isso seria importante tentar fazer com que os colaboradores não ficassem indiferentes ao quesito salário comparado a capacidade profissional. Essa melhoria poderia vir através de metas com premiações aos que as alcançassem, revertendo assim o quadro atual.

Em seguida, o terceiro tema abordado foi a “Satisfação com chefia”, na qual procurou-se entender um pouco mais sobre o nível de satisfação com esse segmento. Nesse assunto tivemos as perguntas 10; 12; e 15. Nesse quesito os funcionários se mostraram muito satisfeitos, em todas as perguntas, assim como na média geral. Isso foi detalhado na Tabela 3.

Tabela 03: Satisfação com a chefia

SATISFAÇÃO COM A CHEFIA	1	2	3	4	5	6	7
10 - Com o entendimento entre eu e meu chefe.						6,1	
12 - Com a maneira como meu chefe me trata.						6,0	
15 - Com a capacidade profissional do meu chefe.						6,0	
GERAL						6,0	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

O relacionamento entre chefe e colaborador é tão importante para a organização quanto a relação entre os colaboradores. Nesse caso, os funcionários mostraram-se muito satisfeitos com essa relação, o que indica que o gestor exerce a sua função com qualidade, respeito, ética, e tratando a equipe de forma justa (LUZ, 2003).

Liderança não diz respeito apenas ao cargo de líder, também requer a cooperação dos liderados. Pode-se dizer então que a uma boa liderança ocorre quando líder e liderados trabalham juntos na mesma sintonia, ou seja, em busca dos mesmos ideais comuns (PAES, 2011).

Os resultados obtidos evidenciam que os colaboradores da Secretaria de Administração estão satisfeitos com o papel desempenhado pelo seu chefe e que nessa Instituição o papel do chefe está interrelacionado ao papel de um líder.

Em seguida, a “Satisfação quanto a natureza do trabalho”, foi o quarto assunto abordado, este segmento objetiva saber se o trabalho desempenhado pelo colaborador desperta prazer e/ou satisfação em realizá-los, como a Tabela 4 mostra, lhes foram feitas as perguntas 5; 8; e 13. Nesse quesito, o resultado também obteve média 5, ou seja, eles estão satisfeitos com o seu trabalho e com as funções por ele desempenhadas.

Tabela 04: Satisfação quanto a natureza do trabalho

SATISFAÇÃO COM A NATUREZA DO TRABALHO	1	2	3	4	5	6	7
5 - Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.					5,6		
8 - Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.					5,0		
13 - Com a variedade de tarefas que realizo.					5,7		
GERAL					5,4		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Os gestores precisam estar atentos não só se o funcionário está satisfeito ou não com seu salário, mas também com a função que exerce na organização. Ou seja, é preciso que o gestor esteja vigilante para as funções a qual o colaborador exerce, e se essas condizem com sua formação e capacidade, o que pode gerar a possibilidade de promoções. (SIQUEIRA, 2008).

Nesse quesito, vale ressaltar que as pessoas que trabalham nas instituições, elas ocupam um cargo, e esse contempla uma variedade de atividades, portanto, para os colaboradores, o cargo ocupado na instituição é uma fonte de expectativas e de motivação, ou vice-versa. (PAES, 2011)

Um aspecto determinante para um profissional que queira ter uma carreira de sucesso em seu trabalho é ter a oportunidade de trabalhar com o que gosta, pois a afinidade com o cargo ocupado poderá deixá-lo satisfeito com o que faz.

O quinto e último tema abordado, foi a “Satisfação com as promoções”, o resultado desse quesito foi igual ao anterior, os colaboradores que responderam a essas questões estão satisfeitos com as promoções que receberam ou não.

Tabela 05: Satisfação com as promoções

SATISFAÇÃO COM AS PROMOÇÕES	1	2	3	4	5	6	7
2 - Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.					5,6		
7 - Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.					5,5		
9 - Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.					5,4		
GERAL					5,3		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Mesmo assim, vale ressaltar o que Siqueira (2008) diz acima da Tabela 5, que embora satisfeitos é importante que os gestores, fiquem atentos, a esse quesito e as possíveis alterações que venham a acontecer, sejam elas positivas ou negativas.

Um aspecto relevante a ser considerado não só na Instituição estudada, mas nas instituições públicas brasileiras de um modo geral é o raro histórico de promoções por mérito. Apesar de que o resultado na pesquisa reflita satisfação dos colaboradores quanto a promoção, seria interessante a criação de um plano de cargos e carreiras que pudesse motivar os colaboradores nesse sentido.

Fazendo, portanto, uma síntese das respostas, a Tabela 6, a seguir nos mostra que os colaboradores da Prefeitura do Alto Oeste Potiguar, estão satisfeitos no que diz respeito aos colegas, salário, natureza do trabalho e com suas promoções e muito satisfeitos com o relacionamento com a chefia.

Tabela 06: Nível de satisfação

No meu trabalho atual sinto-me...	1	2	3	4	5	6	7
SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS					5,0		
SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO					5,2		
SATISFAÇÃO COM A CHEFIA						6,0	
SATISFAÇÃO COM A NATUREZA DO TRABALHO					5,4		
SATISFAÇÃO COM AS PROMOÇÕES					5,3		
GERAL					5,3		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Podemos dizer então, que a satisfação dos colaboradores dessa Instituição, mais precisamente da Secretaria de Administração é boa, pois não se encontrou na média geral das respostas nenhuma que condissesse com insatisfação, sendo que o elemento de melhor destaque é a satisfação com a chefia uma vez que as respostas obtidas indicam muito satisfeitos. Portanto, o ambiente em que trabalham, é favorável para exercício de suas funções, o que influencia diretamente no seu comportamento dentro da organização (GRAÇA, 1999).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração a problemática que orientou esta pesquisa: Qual o nível de satisfação dos colaboradores de uma Prefeitura do Alto Oeste Potiguar, chegou-se à conclusão sobre a relevância de ter em seu ambiente de trabalho funcionários satisfeitos com o clima que a organização propicia como também com a relações entre colegas de trabalho.

No objeto de estudo foi percebido segundo os resultados dos questionários que os colaboradores da Secretaria de Administração estão satisfeitos com todos os aspectos que lhe foram questionados, especialmente com a chefia, que obteve a maior das médias. Mesmo assim, esse resultado positivo não deve dar aos gestores a sensação de que não há o que melhorar ou acharem que podem abandonar o trabalho de monitoramento da satisfação, pelo contrário, a partir de agora é preciso intensificar ainda mais o trabalho de observação das necessidades dos colaboradores para que possa ser mantido esse nível de satisfação assim como projetos ou relações que mantenham esses colaboradores satisfeitos.

Sabemos que a satisfação e a motivação podem ir mudando com o passar do tempo, sendo assim é essencial que os gestores estejam atentos as questões que podem afligir os seus funcionários. É necessário, portanto, que se faça com frequência pesquisas de satisfação, e havendo insatisfeitos, que se procure corrigir o que não os deixam satisfeitos, já que colaborador que trabalha sem motivação, prejudica todo o andamento da organização, seja ela pública ou privada.

O presente estudo limitou-se apenas à Secretaria de Administração pelo fato de que além do momento delicado em que nosso país vive com a pandemia do COVID 19, o período da pesquisa aconteceu na semana que antecedeu as Eleições para prefeito e vereadores do município, limitando assim a possibilidade de uma pesquisa com amostragem maior.

É importante, também se avaliar as outras áreas da gestão, não somente a Secretaria de Administração. Para o setor de Gestão de Pessoas da prefeitura esses dados se fazem imprescindíveis já que puderam através deles descobrir falhas na gestão e até mesmo na satisfação dos colaboradores, que refletirá diretamente na prestação de serviços ofertadas por tais secretarias.

4. REFERÊNCIAS

BARBOSA, R. dos S, ESTENDER, A. C. **A gestão estratégica de pessoas – uma ferramenta necessária a toda companhia.** 2014.

CALLEFI, J. S.; TEIXEIRA, P. M. R.; SANTOS, F. C. A. Relações entre Motivação, Satisfação no Trabalho e as Dimensões Competitivas da Estratégia de Recursos Humanos no Great Place to Work. Revista Administração em Diálogo, v. 23, n. 1, p. 106-121, 2021.

COSTA. S. P. B. SILVA, A. da. Satisfação no trabalho com base na escala est: o caso da faculdade de ciências da saúde do TRAIRI (UFRN/FACISA). 2018. Natal/RN.

_____. Recursos humanos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FERREIRA, M. R. de L., GOMES, F. P., ARAÚJO, R. M. de. **Gestão de Pessoas no Setor Público: um estudo dos níveis de conflito a partir da visão interacionista**. 2008. Salvador/BA.

FLEURY, M. T. L., FISCHER, R. M. **Processo e relações do trabalho no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1998.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRAÇA, Hélio. **Clima Organizacional: uma abordagem vivencial**. Brasília: Funadesp, 1999.

GRANGEIRO, R. R.; AGUIAR, C. V. N.; FERREIRA, F. L.; FEITOSA, J. O. **Um Estudo sobre a Percepção do Clima Organizacional entre os Servidores da UFCA**. Revista Gestão & Planejamento, v. 20, n. 1, p. 458-474, 2019

GUEDES, T. A. **Aprender fazendo estatística: Estatística descritiva**. 2020.

HEDLER, D. L. CASTRO, A. L. de. **Satisfação do servidor público no trabalho: um estudo de caso nos Centros de Referência de Assistência Social de Paranavaí**. UNOPAR Cient., Ciênc. Juríd. Empres., Londrina, v.16, n.2, p.192-198, Set. 2015.

KNECHTEL, M. do R. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

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

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MATTAR, F. Pesquisa de marketing. Ed. Atlas. 1996.

MARTINS, V.R.C. **Análise da satisfação no trabalho: estudo de caso entre os funcionários da CoPP – Coordenadoria de Proteção ao Patrimônio da Universidade de Brasília**. 2010. 51 f. Monografia (Especialização) - Universidade Estadual de Brasília, Brasília, 2010.

MARTINS, M. H. **Breve histórico da Administração Pública, como campo do conhecimento** – Parte 1. 2008.

MONTANA, P. J. Administração. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, D de. CARVALHO, R. J. ROSA, A. C. M. **Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na Organização**. 2012. Guaratinguetá.

PAES, K. D. **Gestão de Pessoas**. Natal: Edunp, 2011.

PRESTES, B. R. **Administração pública**: um breve histórico. Disponível em: https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=12343. Acesso em: 20 out 2020.

SIQUEIRA, M. M. **Medidas do Comportamento Organizacional**: ferramenta de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre; Artmed, 2008.

VERGARA, S. C. **Pessoas à luz da estratégia**. Entrevista. Revista Melhor, 19 nov. 2007.

YIN, R.K. (2009) **Case study research, design and methods** (applied social research methods). Thousand Oaks. California: Sage Publications.