



Satisfação dos funcionários: um estudo de caso na JC Ferreira Confeccões Ltda.

Raquel Dário de Lima¹, Thiago José de Azevedo Loureiro²

¹ Aluna do curso técnico subsequente em administração – IFRN. e-mail: keeldario@hotmail.com

² Coordenador de pesquisa e extensão e professor de administração IFRN. e-mail: thiago.loureiro@ifrn.edu.br

Resumo: A expressão qualidade de vida no trabalho está presente no dia-a-dia das pessoas, cada vez mais existe uma busca constante por parte dos funcionários e empresas para alcançá-la. Essa pesquisa realizada na empresa JC Ferreira Confeccão Ltda tem como finalidade verificar a satisfação dos funcionários com base no modelo de Walton (1973). A pesquisa do tipo descritiva utilizou como instrumento de coleta de dados um questionário. O questionário foi aplicado em todos os elementos da população. Os dados secundários foram obtidos mediante pesquisa bibliográfica (livros, artigos). Diante dos dados coletados pode-se perceber que a maior parte dos funcionários encontra-se satisfeitos com a empresa onde trabalham, mas existem alguns aspectos que necessitam ser melhorando para deixar os funcionários plenamente satisfeitos, são eles: remuneração atual, condições de segurança e saúde no trabalho e condições ambientais do seu local de trabalho.

Palavras chaves: Qualidade de vida no trabalho (QVT), Santo Antônio-RN, satisfação

1. INTRODUÇÃO

A área de gestão de pessoas vem contribuindo consideravelmente para a competitividade das empresas, ela deixou de ser vista como um simples departamento de pessoal e passou a ser vista como estratégica para a empresa sendo responsáveis por gerenciar um dos seus principais recursos, as pessoas.

A gestão de pessoas é responsável pelo recrutamento, seleção treinamento, desenvolvimento, remuneração, aplicação e demissão das pessoas. O principal objetivo da Gestão de Pessoas é ajudar a organização a atingir suas metas e realizar sua missão, mas para que isto aconteça é necessário enxergar seus funcionários como capital humano, sabendo que os mesmos têm suas necessidades e desejos para desta forma crescerem junto com a organização.

Sendo assim as organizações buscam oferecer aos funcionários um ambiente adequado para realização de suas atividades e que ao mesmo tempo traga conforto, respeito, segurança e bem-estar, entre outros.

A satisfação no trabalho é um assunto que vem sendo debatido por vários estudiosos nas últimas décadas, são eles: McGregor - 1973, Locke - 1976, Wagner III e Hollenbeck - 1999, Chiavenato - 1999, Cadamuro et. al. - 2009, entre outros.

O trabalho é de grande importância para vida do ser humano, e a cada dia os mesmos estão à procura da satisfação plena. Segundo McGregor (1973, p. 132) Toda a força do “[...] indivíduo está empenhado em constantes tentativas de satisfazer suas necessidades variadas, complexas e algumas conflitantes. Qualquer comportamento é uma resultante de força que surgem partes de seu interior e parte do meio ambiente em que vive.”

Segundo (Locke, 1976 apud Martinez e Paraguay, 2003, p.61) a “satisfação no trabalho é considerada um estado emocional agradável resultante da avaliação que o indivíduo faz de seu trabalho e resulta da percepção da pessoa sobre como este satisfaz ou permite satisfação de seus valores importantes no trabalho”

Para Wagner III e Hollenbeck (1999, p.121 apud BAGGIO, LIMA, KOVALESK), a satisfação no ambiente de trabalho pode ser caracterizada como “[...] um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho.”

A satisfação no trabalho é um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto o trabalho que desenvolve atende seus objetivos, necessidades e valores. É um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com os quais os empregados veem



seu trabalho, “representa em que graus os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização.” (CHIAVENATO, 1999, p. 391).

A satisfação no trabalho refere-se às atitudes de um único empregado ou ao nível geral de atitudes dentro de um grupo de pessoas. Para Cadamuro et. al. (2009, p.1)

A satisfação no trabalho é uma atitude ou resposta emocional às tarefas de trabalho assim como às condições físicas e sociais do local de trabalho e definida como o grau segundo o qual os indivíduos se sentem em relação a se trabalho, podendo ser positivo ou negativo.

Cadamuro et. al. (2009, p.1) afirmam ainda que a satisfação é algo que causa “influências sobre o trabalhador, que podem se manifestar sobre sua saúde psíquica, qualidade de vida, relacionamentos interpessoais, com conseqüências tanto para o indivíduo quanto para a organização.”

De modo geral, o funcionário sente-se satisfeito segundo Chiavenato (1999, p. 391) quando há “[...] possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário recebido; os benefícios auferidos; o relacionamento humano dentro do grupo e da organização; o ambiente psicológico e físico do trabalho; a liberdade e responsabilidade de decidir e as possibilidades de participar.”

A partir dos conceitos apresentados, entende-se que a satisfação do funcionário está diretamente relacionada à avaliação que o mesmo faz com relação ao seu trabalho e resulta da percepção de cada pessoa. Fatores como possibilidades de futuro na organização, o reconhecimento pelos resultados alcançados, o salário e benefícios recebidos, o relacionamento humano dentro do grupo e da organização, o ambiente psicológico e físico do trabalho, a liberdade e responsabilidade de decidir, entre outros contribuem fortemente para a satisfação dos funcionários.

Sendo assim, a satisfação pode ser considerada um estado de prazer e sentimentos favoráveis que os funcionários encontram em seu ambiente de trabalho e, por isso, todos os seus esforços estão voltados para sua plena satisfação.

A qualidade de vida no trabalho - QVT vem sendo uma busca constante dos funcionários, e a cada dia as organizações vem dando a devida importância à temática. A QVT busca facilitar, trazer satisfação e bem estar aos trabalhadores na execução de suas tarefas.

Qualidade de vida no trabalho é ouvir as pessoas e utilizar ao máximo sua potencialidade. Ouvir é procurar saber o que as pessoas sentem, o que as pessoas querem, o que as pessoas pensam, e utilizar ao máximo sua potencialidade; é desenvolver as pessoas, e procurar condições para as pessoas, em se desenvolvendo, consiga desenvolver a empresa. (CARNEIRO, apud FERNANDES, 1996, p.38)

A QVT baseia-se em uma em uma visão integral das pessoas. Para França (1997, p.80 apud VASCONCELOS 2001, P. 25) a QVT pode ser definida como

o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial.[...].

Para conseguir graus elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas que participem ativamente nos trabalhos que realizam e que sejam adequadamente compensadas pelos seus esforços. “A competitividade organizacional – é obviamente, a qualidade e produtividade – passa obrigatoriamente pela QVT.” (CHIAVENATO 2010, p.497)

Para que os funcionários venham realizar sua atividade com total empenho e satisfação, é importante a existência de fatores motivacionais e clima de confiança entre as partes, conforme Chiavenato (2010, p. 488):

se a qualidade de vida do trabalho for pobre, conduzirá á alienação do empregado e á sua insatisfação, á má vontade, ao declínio da produtividade, a contraproducentes.



Qualidade no trabalho elevada conduz a um clima de confiança e respeito mútuo, no qual as pessoas tendem a aumentar suas contribuições e elevar suas oportunidades de êxito psicológico enquanto a administração tende a reduzir mecanismo rígido de controle social.

A QVT reflete na maneira como os funcionários se sentem em relação ao seu local de trabalho. Vários fatores podem interferir nesse sentimento, são eles: atividades realizadas, remuneração, o ambiente onde trabalham, carga horária, o clima organizacional, o convívio com seus colegas de trabalho, benefícios recebidos, entre outros.

Para Chiavenato (2010) existem três modelos da QVT que são de grande importância: (1) Walton - 1973, (2) Hackman e Oldhan - 1975 e (3) Nadler e Lawler - 1983. Mais existem outros modelos além dos já citados por Chiavenato (2010), são eles: Modelo de Westley - 1979, Werther e Davis - 1981, e Huse e Cummings - 1986.

Essa pesquisa utiliza o modelo de Walton - 1973 que tem como base oito fatores que afetam a QVT e refletem na satisfação do funcionário e abordando não apenas fatores internos mas também externos. Esse modelo procura relacionar oito aspectos para compreender se há ou não plena satisfação dos funcionários.

O primeiro aspecto diz respeito à Compensação justa e adequada, para Chiavenato (2010, p. 489) a “compensação depende da adequação da remuneração ao trabalho que a pessoa realiza, da equidade interna (equilíbrio entre a remuneração dentro da organização) e de equidade externa (equilíbrio com as remunerações do mercado de trabalho).” Assim, a remuneração deve ser justa para com os funcionários quando comparada com os demais funcionários da empresa e do mercado. Portanto, não deve haver divergências significativas no pagamento de funcionário que ocupa mesmo cargo. A remuneração deve estar dentro dos padrões aceitáveis pela sociedade, de forma a suprir as necessidades do trabalhador.

O segundo aspecto está relacionado às condições de segurança e saúde no trabalho, que segundo Chiavenato (2010, p.489) envolve “[...] as dimensões da jornada de trabalho e ambiente físico adequadamente à saúde e bem-estar de pessoas” deve ser levado em consideração todo o ambiente físico onde são realizadas as atividades, e se em seu local de trabalho oferece as condições necessárias e favoráveis para a realização de suas atividades.

Para Vieira (1996, p.45 apud ALVES, 2006, P. 33) a utilização e desenvolvimento de capacidades, o terceiro aspecto analisado, “refere-se às possibilidades do trabalhador satisfazer suas necessidades de utilização das habilidades e de conhecimentos [...]” Deve existir o desenvolvimento do potencial do funcionário, permitindo assim a autonomia do mesmo na realização de suas atividades, também para Chiavenato (2010, p.489) Utilização e desenvolvimento de capacidades deve

Refere-se à possibilidade de o trabalhador utilizar seus conhecimentos e aptidões, desenvolver autonomia, obter informações sobre o trabalho que desempenha e o processo produtivo ao qual pertence.

[...] proporcionar oportunidades de satisfazer as necessidades de utilizar de habilidades e conhecimentos do trabalhador, desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como retroinformação quando ao seu desempenho.

O quarto aspecto citado por Walton - 1973, oportunidade de crescimento contínuo e segurança, enfatiza que as empresas devem proporcionar segurança ao funcionário e ao mesmo tempo deixá-lo certo de sua estabilidade dentro da organização. Conforme Oliveira (2006, p.41) as empresas precisam proporcionar aos funcionários “[...] viabilidade de desenvolver uma carreira dentro da organização; processo de desenvolvimento das potencialidades, capacidades, habilidades e aptidões do trabalhador e nível de segurança do trabalho em relação a seu emprego.”

Integração social na organização é o quinto aspecto a ser analisado e para o modelo Walton deve existir entre todos os membros da organização o compartilhamento de ideias, existindo abertura para colocação de opiniões, que ajudem no desenvolvimento da organização. Para Alves (2006) os três



critérios necessários para existir na empresa integração social são: igualdade de oportunidade, relacionamento e senso comunitário.

O sexto aspecto analisado, o constitucionalismo, segundo Alves (2006, p.35) está relacionado ao “[...] cumprimento dos direitos do trabalhador, inclusive o acesso a apelação; grau de privacidade que o empregado possui dentro da instituição; forma como o empregado pode expressar seu ponto de vista aos superiores, sem medo de represálias; maneira como normas e rotinas influencia o desenvolvimento do trabalho.” Percebe-se que todos esses fatores contribuem para a existência de um clima organizacional harmônico e democrático.

O sétimo e penúltimo aspecto, trabalho e espaço total de vida, trata do tempo que os funcionários dedicam as suas atividades profissionais e segundo Chiavenato (1999, p. 393) “o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias.”

O oitavo e último aspecto analisado no modelo de Walton – 1973 é a relevância social da vida no trabalho. Para Alves (2006, p. 36) deve existir “[...] orgulho e satisfação pessoais de fazer parte da instituição.”

A pesquisa é importante para empresa porque através dela é possível verificar como cada aspecto da teoria de Walton influencia na satisfação de seus funcionários, permitindo assim adotar ações para sua melhoria. Para a pesquisadora é importante por permitir aprofundar os conhecimentos adquiridos durante o curso, especificamente na disciplina de Gestão de pessoas. Para a academia o estudo é importante porque enriquece o arcabouço teórico e torna-se mais uma fonte para futuras pesquisas nessa área.

O objetivo da pesquisa é verificar quais dos oito aspectos propostos por Walton em 1973, na sua teoria sobre qualidade de vida no trabalho (QVT), mais interferem na satisfação dos funcionários da empresa JC Ferreira Confeção para subsidiar ações ou programas de QVT que possam a ser desenvolvidos pela empresa.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Para Ander-Egg (1978, apud Marconi e Lakatos, 2010, p. 139) a pesquisa pode ser definida como um método “[...] reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis [...]”, em qualquer área do conhecimento.

Lakatos e Marconi (2010) definem que o planejamento de uma pesquisa é composto por três etapas: preparação da pesquisa, fases da pesquisa e execução da pesquisa. Ainda segundo os autores “nem sempre é fácil determinar o que se pretende investigar, e a realização da pesquisa é ainda mais difícil, pois exige, do pesquisador, dedicação e persistência, paciência e esforço contínuo.” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 140)

Para Gil (2009, p.26) a pesquisa é um conjunto de ações, indicada para achar a solução para um problema fazendo uso de “Processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico.” e o “objetivo fundamental da pesquisa é descobrir resposta para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos.”

Para Gil (2008, p. 28) as pesquisas descritivas “têm como objetivo principal das características de determinada população ou fenômeno [...]” assim, essa pesquisa é do tipo descritiva por buscar apenas identificar quais dos oito aspectos do modelo de Walton – 1973 interferem na satisfação dos funcionários da empresa pesquisada.

Por não haver aplicação dos dados coletados e sim, apenas a disponibilização destes para os gestores da empresa estudada, pode-se classificar a pesquisa segundo Gil (2008) como pura e por não utilizar métodos estatísticos e/ou matemáticos pode ser classificada como qualitativa.

Quanto ao método pode-se afirmar que a pesquisa utiliza o monográfico, também conhecido como estudo de caso, por seu objeto de estudo ser único. Para Marconi e Lakatos (2010, p. 90) “[...] o método monográfico consiste no estudo de determinados indivíduos, profissionais, condições, instituições, grupos ou comunidades, com a finalidade de obter generalizações.”

A coleta de dados primários foi feita nos dias 04 e 05 de abril de 2012 por meio da aplicação de questionário composto por oito perguntas fechadas, múltiplas escolhas. O instrumento de coleta de

dados foi aplicado em quatro (todos) funcionários da empresa, não sendo, portanto, necessário utilização de técnicas de amostragem. Já os dados secundários foram obtidos a partir de pesquisas bibliográficas em livros e artigos científicos.

O dados coletados foram tabulados com o uso do software Microsoft Excel 2010. Para facilitar o entendimento alguns dados foram apresentados em gráficos do tipo pizza.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O gráfico 1 mostra a satisfação dos funcionários com relação as condições de segurança e saúde no trabalho. E de acordo com o gráfico 75% dos funcionários estão satisfeitos (totalmente, 50% e parcialmente 25%) e 25% afirmam que esse aspecto não interfere em sua satisfação. Assim, observa-se que esse aspecto interfere positivamente para a satisfação dos funcionários.

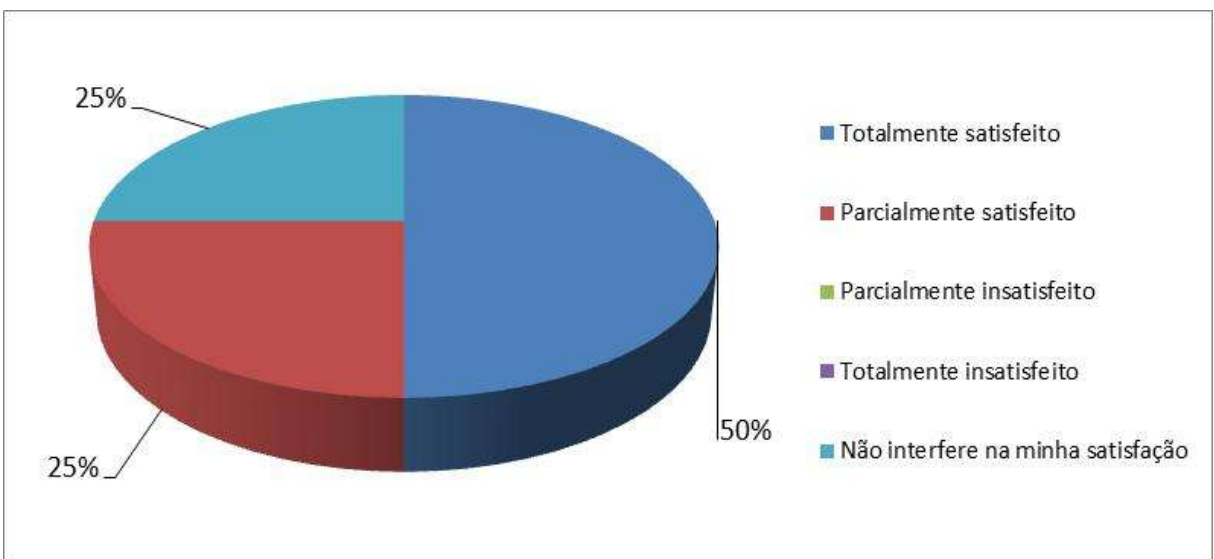


Gráfico 01 – satisfação funcionários da JC Confeções Ltda quanto às condições de segurança e saúde no trabalho

O gráfico 02 apresenta o grau de satisfação dos funcionários com relação às condições de saúde e segurança no trabalho. Conforme o gráfico, 75% dos funcionários estão totalmente satisfeitos e 25% parcialmente insatisfeitos. Assim, pode-se afirmar que esse aspecto contribui positivamente para a satisfação dos funcionários da JC Ferreira Confeções.

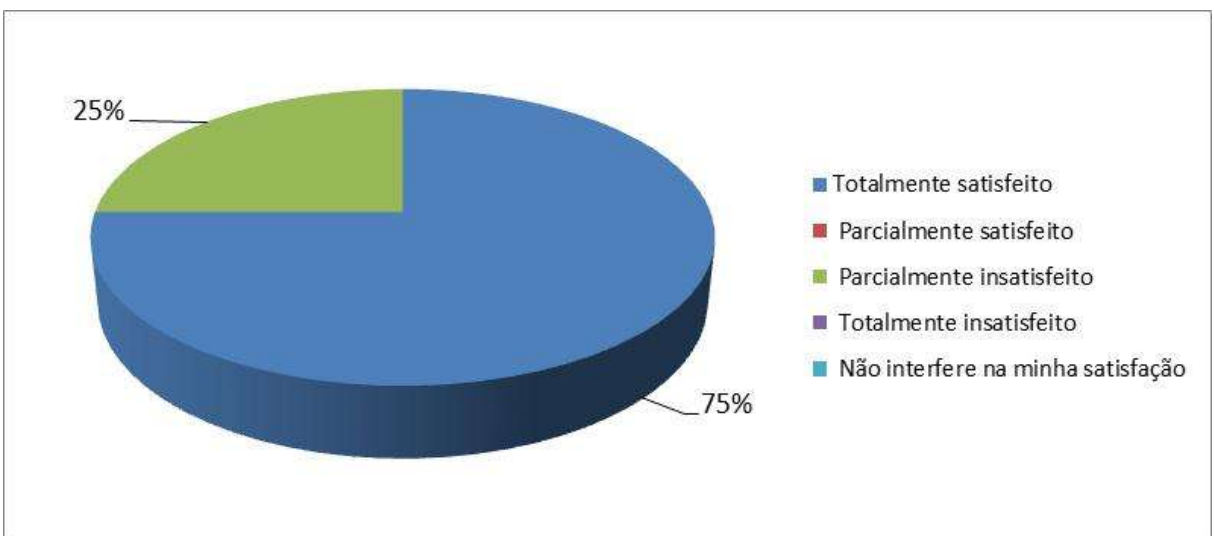


Gráfico 2 - satisfação funcionários da JC Confeções Ltda quanto às condições de segurança e saúde no trabalho.



Já em relação a remuneração os funcionários, todos afirmaram que estão **parcialmente satisfeitos**. Embora esse aspecto também contribua positivamente para a satisfação, a empresa pode investigar qual remuneração tornaria os funcionários totalmente satisfeitos, e se possível atendê-los.

Por último, pode-se afirmar, a partir dos dados coletados, que com relação ao treinamento necessário para o desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários, oportunidades para o seu desenvolvimento e crescimento do funcionário, relacionamento entre os funcionários da empresa, reconhecimento de críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários e se os funcionários consideram a empresa um bom lugar para trabalhar todos os funcionários estão **totalmente satisfeitos**. Assim entende-se que esses aspectos interferem positivamente para a satisfação dos funcionários.

6. CONCLUSÕES

Os gestores começaram a perceber que os funcionários são uma das principais ferramentas que impulsiona o crescimento das organizações. Assim a área da gestão de pessoas passou a valorizar o capital humano, dando melhores oportunidades de crescimento dentro da organização, compensação justa é adequada, promovendo programas de QVT, utilizando e desenvolvendo as capacidades das pessoas, entre outros.

A satisfação é um estado de prazer que o funcionário se encontra, que pode ser individual ou geral dentro da organização. É quem mais pode contribuir para essa satisfação é a própria organização.

Qualidade de vida no trabalho – QVT dá atenção, ouvir as pessoas procurando saber o que os mesmos estão sentindo com relação ao seu ambiente de trabalho; é também dá condições para que as pessoas se desenvolvam e conseqüentemente desenvolvam as empresas.

O modelo de Walton – 1973 é um dos mais referenciados na literatura. Segundo o modelo existem oito aspectos que contribuem para a satisfação das pessoas em seu ambiente de trabalho.

O método de pesquisa utilizado pode ser considerado adequado uma vez que possibilitou o alcance dos objetivos da pesquisa. O instrumento de coleta de dados aplicado otimizou a coleta, preparação e tabulação dos dados. Os dados apresentados em gráficos do tipo pizza e em textos descritivos favoreceram seu entendimento e análise.

A realização desta pesquisa proporcionou a pesquisadora um maior conhecimento sobre o tema em questão, que está diretamente relacionado com a disciplina de gestão de pessoas do curso técnico subsequente em administração do IFRN, Câmpus Nova Cruz. Além disso, deu oportunidade para a pesquisadora realizar uma pesquisa seguindo os métodos e normas científicas, construir e aplicar questionários, realizar análise de dados, entre outros.

A pesquisa serve de fonte para futuros estudos que envolvam essa temática e a empresa pesquisada pode utilizar todos os dados que foram colhidos e analisados para constatar que suas ações estão contribuindo para a satisfação dos seus funcionários.

Após análise dos oito aspectos abordados no modelo de Walton – 1973 entende-se que os funcionários da JC Ferreira Confeccões Ltda estão satisfeitos em seu ambiente de trabalho.

REFERÊNCIAS

ALVES, Rute Beatriz. **Apercepção dos servidores do centro de saúde santa marta sobre qualidade de vida no trabalho**. Disponível em <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/12302>>. Acessado em: 11 abr. 2012.

BAGGIO, Letícia; LIMA, Isaura Alberton; KOVALESK, João Luiz. A satisfação do trabalhador na área industrial: o caso da indústria madeireira “PP”. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 16., 2006, Ceará. **Anais eletrônicos...** Ceará: UTFPR, 2006. Disponível em: <<http://pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/ebook/2006/3.Pdf>>. Acesso em: 18 jul. 2012.

CALVOSA, Marcelo Vinicius Dora; et al. Remuneração por Competência: uma Alternativa de Remuneração Variável para o Empregado. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 4., 2005, Resende. **Anais...** Rio de Janeiro: AEDB, 2005. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos05/341_Remuneracao.pdf>. Acesso em: 15 de jul. 2012.



CAMADURO, César Augusto Aidar; et al. **Satisfação no trabalho: um estudo preliminar.** Disponível em: <http://www.cesumar.br/curtas/psicologia2008/trabalhos/SATISFACAO_NO_TRABALHO_UM_ESTUDO_PRELIMINAR.pdf>. Acessado em: 01 ago. 2012.

COUTINHO, Luana da Silva; DELFINO, Luana Maria; COSTA, Welington Leoncio. Pessoas: principal fonte de vantagem competitiva organizacional. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 8., 2009, Resende. **Anais...** Rio de Janeiro: AEDB, 2009. Disponível em: < http://www.aedb.br/seget/artigos09/102_Pessoas_Principal_Fonte_de_vantagem_Competitiva.pdf >. Acesso em: 15 de jul. 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 579 p. il. ISBN 978-85-352-3754-2.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** 6. ed. Rio De Janeiro: Campus, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p. il. ISBN 978-85-224-5142-5.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p. il. ISBN 978-85-224-5758-8.

MARTINEZ, Maria Carmen; PARAGUAY, Ana Isabel Bruzzi Bezerra. Satisfação e saúde no trabalho – aspectos conceituais e metodológicos. **Revista USP**, São Paulo, 2003. Disponível em: < <http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/cpst/v6/v6a05.pdf>>. Acessado em: 18 jul. 2012.

MCGREGOR, D. **Motivação e liderança.** São Paulo: Brasiliense, 1973.

OLIVEIRA, Elizandra Cristina de. **Qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton: um estudo de caso frente à percepção dos funcionários da imperador calçados.** 2006. Disponível em: < <http://siaibib01.univali.br/pdf/Alizandra%20Cristina%20de%20Oliveira.pdf> >. Acessado em 13. Abr. 2012.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectiva. In: SEMINÁRIOS EM ADMININSTRACÃO, 5., 2001, Cidade Universitária. **Anais...** São Paulo: USP, 2001. Disponível em: < <http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf>>. Acessado em 10 de jun.2012.