



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

Satisfação no Trabalho
Um estudo de caso na empresa Roda
Conveniência

Marina de Andrade Reis Pedroso

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, Novembro de 2021.



Marina de Andrade Reis Pedroso

Satisfação no Trabalho

Um estudo de caso na empresa Roda Conveniência

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a): Patrícia Ítala Ferreira

Rio de Janeiro
Novembro de 2021.

Resumo

Pedroso, Marina de Andrade Reis. Satisfação no Trabalho: Um estudo de caso na empresa Roda Conveniência. Rio de Janeiro, 2021. 33p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O presente estudo identificou o nível de satisfação dos funcionários da empresa Roda Conveniência considerando os cinco fatores da Escala de Satisfação no Trabalho (EST): Satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Buscou-se entender também a percepção sobre a qualidade de vida no trabalho. A pesquisa de campo foi realizada com funcionários da empresa que atuam no Rio de Janeiro em diversos setores. O fator que gera maior satisfação e insatisfação nos funcionários da empresa é a chefia e o salário, respectivamente. O estresse está presente no cotidiano da maioria dos entrevistados, e afirmam que não existe equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

Palavras- chave

Satisfação. Escala de Satisfação no Trabalho. Qualidade de vida no trabalho.

Abstract

Pedroso, Marina de Andrade Reis. Job satisfaction: A case study in the company Roda Conveniência. Rio de Janeiro, 2021. 33p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The main aim of the extended essay was to investigate the level of satisfaction between the employees of the company Roda Conveniência. The methodology used was the five factors of job satisfaction scale: Satisfaction between colleagues, wage received, with the presente boss, origin of the activity and promotions. A research regarding life quality at work was made too. The investigation was held in Rio de Janeiro with employees of diferente sectors. The factors which mostly contributes to employees satisfaction and insatisfaction were: the company's boss and wage. Besides that, the chosen samples affirmed that stress levels are an everyday phenomenon and that there is no balance between personal and professional life.

Key-words

Satisfaction. Job Satisfaction Scale. Life Quality at Work.

Sumário

1 O tema e o problema de estudo	1
1.1. Introdução ao tema e ao problema do estudo	1
1.2. Objetivo do estudo	3
1.3. Objetivos intermediários do estudo	3
1.4. Delimitação e foco do estudo	3
1.5. Justificativa e relevância do estudo	4
2 Revisão de literatura	5
2.1. Capital Humano	5
2.2. Qualidade de Vida no Trabalho	7
2.3. Satisfação no Trabalho	9
3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	13
3.1. Etapas de coleta de dados	13
3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo	13
3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo	14
3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo	15
3.5. Limitações do Estudo	15
4 Apresentação e análise dos resultados	16
4.1. A Empresa	16
4.2. Descrição e análise dos resultados	17
4.2.1. Características dos respondentes	17
4.2.2. Descrição e Análise da Satisfação no Trabalho na Empresa	18
4.2.2.1. Satisfação com os Colegas	18
4.2.2.2. Satisfação com o Salário	19
4.2.2.3. Satisfação com a Chefia	20
4.2.2.4. Satisfação com a Natureza do Trabalho	21

4.2.2.5. Satisfação com as Promoções	22
4.2.2.6. Satisfação e insatisfação: Principais fatores	23
4.2.2.7. Estresse no Trabalho	24
4.2.2.8. Equilíbrio Pessoal e Profissional	24
5 Conclusões e recomendações para novos estudos	26
5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos	28
6 Referências Bibliográficas	29
Anexo 1	32

Lista de Tabelas

Tabela 1: Entrevistados por setor.....	14
Tabela 2: Características dos Entrevistados.....	17

1 O tema e o problema de estudo

1.1.Introdução ao tema e ao problema do estudo

Por muito tempo da história, o capital humano não foi valorizado como deveria. A primeira revolução industrial, que ocorreu na segunda metade do século XVIII, trouxe consigo novos processos e mudanças. Esses processos incluíram a transição de métodos de produção artesanais para a produção por máquinas, em que o funcionário deixou de ter um papel protagonista e passou a ser necessário somente para a manipulação dos equipamentos, a fim de garantir a produção em escala (CARMO, 2015). Tendo isso em vista, Chiavenato (2014), retrata uma desvalorização do trabalho humano, que teve como consequência salários extremamente baixos, uma carga de trabalho exaustiva, com uma jornada de até 16 horas, e nenhum tipo de segurança para os trabalhadores, apesar de serem frequentes os acidentes devido ao manuseio das máquinas.

O termo capital humano foi mencionado somente em 1961 por Theodore Shultz. Inicialmente, os empresários sentiam maior confiança nos bens tangíveis, e a maior recompensa que poderiam ter era através do método tradicional, ou seja, por meio do trabalho manual e braçal. O capital humano, por ser um bem intangível, foi inferiorizado por trazer receio para as empresas em relação ao seu retorno (CARMO, 2015). No entanto, segundo Teixeira (1999) conforme citado por Delgado (2015), ao longo dos anos, o capital intelectual passou a se tornar relevante à medida que o foco deixou de ser a produção em escala e passou a ser a qualidade do produto ou serviço, com atenção na satisfação do cliente.

Devido à essa mudança de foco, segundo Davenport (2010), conforme citado por Graça (2011), a preocupação com a satisfação dos funcionários passou a ser de interesse das empresas. Pode-se entender que, se a organização valoriza e investe no colaborador, maiores são as chances de um maior comprometimento e desempenho. Por isso, cada vez mais os funcionários são considerados como fatores essenciais para o aumento da produtividade das firmas, podendo se tornar uma vantagem competitiva. Como consequência, as empresas passaram a

investir mais na área de recursos humanos, se dedicando, principalmente, ao desenvolvimento, retenção e satisfação dos seus colaboradores, tendo atenção na sua qualidade de vida no trabalho.

As práticas voltadas para a qualidade de vida do colaborador estão diretamente relacionadas com a preocupação com o seu bem-estar geral, saúde, e desempenho de suas tarefas. Quando a saúde está preservada, maiores são as chances de eles retribuírem com um trabalho de qualidade e um maior comprometimento e satisfação. Equipes insatisfeitas tornam-se improdutivas, estão mais propensas a erros e atuam no limite do estresse (CHIAVENATO, 2014).

Da mesma forma que a qualidade de vida no trabalho é importante, a satisfação se torna necessária e traz inúmeros benefícios para as empresas. Quando o colaborador está satisfeito com o trabalho que realiza, existem consequências positivas diretas, como um menor índice de *turnover* e maior produtividade, que poderá desencadear em um maior lucro para a empresa, além de aumentar o nível de saúde geral de seus funcionários. (ROBBINS, 2005)

Além disso, de acordo com Alves (2019), tendo em vista a competitividade cada vez mais acirrada no mercado, torna-se importante entender os fatores que são considerados atrativos para os potenciais colaboradores, já que as empresas não são mais avaliadas somente pelo produto ou serviço que oferecem, mas principalmente pela imagem que possuem enquanto entidade empregadora. Atualmente, é necessário que as empresas consigam não só atrair, mas também reter seus colaboradores, e entende-se que eles só permanecerão na empresa se estiverem satisfeitos com ela. Por este motivo, se torna essencial elaborar e monitorar políticas de gestão de recursos humanos a fim de medir o nível de satisfação e bem-estar geral dos colaboradores.

Com 80 funcionários concentrados no Rio de Janeiro, a Roda Conveniência é uma *startup* fundada em 2015, que, desde 2017, oferece *honest markets* para empresas e condomínios, atuando hoje no Rio de Janeiro e Niterói.

A empresa, por ser ainda relativamente jovem, não possui uma área de Recursos Humanos estruturada, o que dificulta a identificação e acompanhamento na satisfação e qualidade de vida de seus funcionários. No momento atual, a Roda Conveniência apresenta um crescimento acelerado, o que tem gerado um aumento expressivo em seu quadro de pessoal e uma maior carga de trabalho para sua equipe.

Considerando estes fatos, a pesquisa pretende examinar o nível de satisfação dos funcionários da empresa, e como eles percebem o seu bem-estar

em relação à cinco fatores principais: Satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com promoções. Sendo assim, o estudo busca analisar o seguinte problema: Qual é o nível de satisfação no trabalho na Roda Conveniência? Como os empregados percebem sua qualidade de vida no trabalho?

1.2.Objetivo do estudo

O objetivo do estudo é entender o nível de satisfação dos funcionários da Roda Conveniência, levando em consideração os cinco fatores da Escala de Satisfação no Trabalho (EST): A satisfação com os colegas, chefia, salário, natureza do trabalho e com as promoções. Além disso, busca-se entender também a percepção sobre a qualidade de vida no trabalho, considerando fatores como estresse e equilíbrio da vida pessoal e profissional.

Visando atingir o objetivo principal, utilizando da base teórica, foi realizada uma pesquisa qualitativa com um grupo de funcionários de diversas áreas e cargos, para entender o seu nível de satisfação com a empresa.

1.3.Objetivos intermediários do estudo

Para que o objetivo do estudo fosse concluído, foi realizado um levantamento bibliográfico sobre qualidade de vida e satisfação no trabalho, levando em consideração a valorização do capital humano ao longo dos anos.

Este levantamento bibliográfico foi necessário para elaborar o instrumento de coleta de dados e validar junto ao público-alvo da pesquisa.

1.4.Delimitação e foco do estudo

A intenção do estudo foi identificar o nível de satisfação de colaboradores de diversas áreas e cargos da Roda Conveniência por meio de entrevistas semiestruturadas que tiveram como base a Escala de Satisfação no Trabalho (EST). Além disso, foram feitas perguntas relacionadas à qualidade de vida no trabalho, com foco no estresse e no equilíbrio da vida pessoal e profissional. As entrevistas foram realizadas com pessoas que entraram na empresa até abril de 2021, pelo fato dela ser jovem e só ter demandado uma maior quantidade de colaboradores recentemente. Os entrevistados atuam no Rio de Janeiro e as

entrevistas foram realizadas pessoalmente, em outubro de 2021. Além disso, vale acentuar que nenhum estagiário foi selecionado para realizar a entrevista, visto que todos possuem pouco tempo de empresa, podendo prejudicar, então, a sua percepção de satisfação no trabalho.

1.5. Justificativa e relevância do estudo

As informações que esse estudo pretende produzir podem ser de interesse para a Roda Conveniência, pois ao entenderem o nível de satisfação e bem-estar dos seus colaboradores, poderão identificar eventuais pontos de melhoria.

O estudo busca entender melhor o nível de satisfação dos funcionários com o trabalho que realizam, e os fatores determinantes para tal. Sendo assim, os resultados também podem ser úteis para a academia, pois leva em consideração a opinião de diversos funcionários de diferentes idades, cargos e áreas, podendo fornecer *insights* importantes para estudos sobre *startups*, satisfação no trabalho e qualidade de vida. Pode, ainda, ser relevante para discentes que almejam trabalhar ou, ainda, criar uma *startup*.

Pessoalmente, este estudo é relevante porque foca o ambiente organizacional em que o autor está inserido, por ser a empresa em que realiza estágio. Entende-se que seja relevante compreender se as questões que o autor percebe em seu nível de satisfação com o trabalho se refletem em outros funcionários, bem como suas percepções acerca do assunto.

Segundo Robbins (2005), o interesse dos gestores quanto à satisfação no trabalho é devido aos seus efeitos sobre o desempenho dos colaboradores. Existem cinco fatores que norteiam esse bem-estar no trabalho, que são: os colegas, o salário, a chefia, a natureza do trabalho e as promoções. Cada um desses fatores é controlável pelos executivos.

2 Revisão de literatura

Neste capítulo são apresentados e discutidos aspectos conceituais e estudos relacionados ao tema e estudo em investigação e que servirão de base para a análise realizada. Para isso, subdivide-se em três itens: (i) Capital Humano, (ii) Qualidade de vida no trabalho e (iii) Satisfação no trabalho.

2.1.Capital Humano

Durante muito tempo da história, o capital humano não foi tão valorizado como deveria. De acordo com Davenport (2001), conforme citado por Delgado (2015), a primeira vez que a expressão “Capital Humano” surgiu foi em 1961, em um artigo chamado *Investment in Human Capital*, de Theodore Schultz. Para ele, o capital humano é um fator indispensável para o crescimento das organizações.

De acordo com Carvalho & Souza (1999, p.2), conforme citado por Delgado (2015, p. 22), “O Capital Humano é a capacidade, conhecimento, habilidade, criatividade e experiências individuais dos empregados e gestores transformados em produtos e serviços, que são o motivo pelo qual os clientes procuram a empresa e não outros concorrentes”.

Segundo Bontis (2001), o capital humano é:

Uma das componentes do Capital Intelectual e representa o conjunto de competências, inovações, valores, cultura organizacional, políticas, filosofias de trabalho. É no fundo, o acumulado das capacidades individuais por providenciar soluções aos clientes. Este capital não é de todo possuído pela empresa. (apud GRAÇA, 2011, p. 22)

De acordo com Carmo (2015), pelo fato de o capital humano ser um bem intangível, ele se torna mais difícil de se mensurar, trazendo, inicialmente, receio para algumas empresas em relação ao retorno desse investimento. Ademais, é algo que depende, totalmente, do desempenho e motivação do indivíduo, que pode deixar a empresa a qualquer momento caso não esteja satisfeito.

As preocupações empresariais também eram outras. Segundo Brás (2007), o foco das empresas estava na produção em escala, e o ser humano era somente uma ponte para alcançar esse objetivo através da manipulação dos equipamentos. No entanto, para Teixeira (1999), conforme citado por Delgado

(2015), clientes mais exigentes e informados, concorrência acirrada, mercados em expansão e o avanço da tecnologia foram alguns dos fatores que contribuíram para que o foco deixasse de ser a quantidade produzida, e passasse a ser a qualidade e inovação. Com isso, Graça (2011) afirma que as empresas passaram a perceber que a capacidade de criação e evolução das pessoas poderiam garantir maior vantagem competitiva do que, de fato, ativos tangíveis. Assim, o fator conhecimento passou a ser valorizado e entendido como essencial para qualquer empresa que desejasse obter uma posição de destaque frente à sua concorrência.

Graça (2011) afirma que com essa mudança de percepção, o ser humano passou a ser valorizado dentro das organizações, e as empresas passaram a dar maior atenção ao seu bem-estar e ao seu ambiente de trabalho. Tornou-se necessário, também, um grande investimento na área de recursos humanos, já que a sociedade se encontra em um momento em que o conhecimento se tornou um ativo indispensável para alcançar a satisfação dos clientes. De acordo com Davenport (2010), conforme citado por Graça (2011), quando a empresa valoriza seu empregado e investe nele como principal fonte de vantagem competitiva, maior será o seu envolvimento e comprometimento, gerando uma maior produtividade e bons resultados.

De acordo com Barroso, Silva e Monteiro (2013), conforme citado por Delgado (2015), o capital humano de uma organização começa em cada um dos colaboradores da empresa. Quando a empresa oferece métodos e técnicas com o objetivo de desenvolver seus colaboradores e aprimorar ainda mais o seu conhecimento e habilidades individuais, eles possuem maior capacidade de criar, inovar e se adaptar, se tornando parte do sucesso da empresa.

Graça (2011) ainda afirma que o capital humano é considerado, atualmente, uma fonte de inovação e renovação estratégica, principalmente no que se refere a pesquisas, novos processos e melhoria de competências pessoais. A essência do capital humano está na inteligência de cada indivíduo em uma organização, que é uma potência geradora de vantagem competitiva nas empresas através do seu conhecimento.

Sendo assim, Teixeira (1999 apud DELGADO, 2015, p. 18) afirma que o capital humano se tornou um dos ativos mais importantes das empresas, pois auxilia na geração de valor social, estrutural e financeiro, sendo considerado essencial para o crescimento das organizações. Torna-se substancial, então, a valorização deste ativo, para que o indivíduo não só permaneça na empresa, mas também tenha um nível desejável de qualidade de vida e satisfação do trabalho.

2.2. Qualidade de Vida no Trabalho

Com o capital humano ganhando cada vez mais relevância no mundo atual, torna-se indispensável para as empresas uma gestão eficaz do conhecimento adquirido e acumulado do aprendizado individual dos seus colaboradores. Delgado (2015) afirma que a boa gestão do capital humano se torna uma vantagem competitiva frente às outras empresas, podendo alavancar resultados desejados. Sendo assim, ter práticas voltadas para a qualidade de vida no trabalho pode ajudar a reter e gerar satisfação nos funcionários.

De acordo com Chiavenato (2014), o termo de qualidade de vida no trabalho está relacionado com a preocupação das empresas com seus funcionários em relação às suas condições de trabalho, tanto em relação aos aspectos físicos, quanto psicológicos e sociais. Entende-se que para que o colaborador seja produtivo e consiga realizar suas tarefas com qualidade, eles precisam se sentir bem trabalhando dentro da organização.

Chiavenato (2014) afirma que a qualidade de vida no trabalho tem o objetivo de promover um ambiente que faça os indivíduos se desenvolverem e que eles tenham suporte da empresa, entendendo que a saúde do trabalhador em dia afeta positivamente na sua produtividade e na qualidade do seu trabalho. Além disso, ainda de acordo com o autor, os gestores estão dando mais atenção à qualidade de vida dos funcionários, independente da área de atuação, logo ela tem sido extremamente útil para identificar o grau de contentamento dos colaboradores com o trabalho que realiza.

Ainda segundo o autor, a qualidade de vida no trabalho está diretamente relacionada à satisfação do funcionário no seu ambiente de trabalho. Desde o início da Revolução Industrial no século XVIII, as empresas tinham uma única preocupação, que era a quantidade de produção, a fim de ser um destaque frente à concorrência. O ser humano era apenas uma ponte para que isso se concretizasse, trabalhando em condições precárias e com longas jornadas de trabalho. Não havia nenhuma preocupação com o seu bem-estar e sua satisfação em relação ao que estava sendo desenvolvido. Por parte do funcionário, não era comum e nem permitido reclamar dos salários baixos, longas jornadas e péssimas condições de ambiente de trabalho em que eram obrigados a exercer seu serviço.

A valorização do capital humano na atualidade é um dos motivos que motivou as empresas a passarem a dar importância para o bem-estar do colaborador.

A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e à satisfação no trabalho; de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos positivos e potenciadores sobre a produtividade e a qualidade no trabalho. (CHIAVENATO, 2014, p. 419)

Sendo assim, pode-se afirmar que é de interesse tanto do colaborador, quanto da empresa, manter um alto nível de qualidade de vida. O funcionário estará mais satisfeito com o trabalho que realiza, e a empresa com melhores índices de resultados.

Chiavenato (2014) ainda afirma que, para satisfazer os clientes externos, primeiramente é necessário satisfazer os seus clientes internos, que são os colaboradores da empresa. Para ele, os funcionários que são colocados em primeiro lugar, naturalmente colocarão os consumidores como prioridade também. Por conta disso, é importante investir diretamente no trabalhador, pois estará, então, se dedicando indiretamente ao seu cliente.

Diversas empresas adotam os programas de bem-estar dos colaboradores, que tentam prevenir eventuais problemas de saúde. (CHIAVENATO, 2014). Estes programas possuem, normalmente, três objetivos principais, assim citados pelo autor:

1. Auxiliar os funcionários na identificação de potenciais riscos na saúde.
2. Instruir os funcionários a respeito de riscos de saúde, como tabagismo, pressão arterial elevada, obesidade, dieta pobre e estresse.
3. Incentivar os funcionários a mudar seus estilos de vida, praticando exercícios, uma boa alimentação e monitorando sua saúde.

Chiavenato (2014, p. 426) ainda afirma que “os esforços na retenção de talentos são essenciais no resultado global de todos os processos de Gestão de Pessoas, pois garantem a continuidade dos funcionários dentro da organização, além de preservar o capital humano”. Assim, colaborar com o desenvolvimento das pessoas dentro e fora do seu ambiente de trabalho é uma das mais importantes funções sociais das organizações.

Chiavenato (2014) ainda destaca que a qualidade de vida no trabalho tem sido uma das maneiras de identificar o nível de satisfação dos funcionários com o trabalho em que realizam. O contentamento no trabalho é um tema extremamente relevante para a valorização do colaborador, e é abordado na sequência.

2.3.Satisfação no Trabalho

De acordo com Siqueira (2008), a satisfação no trabalho é um tema que desde o início do século XX gera uma preocupação e interesse nos pesquisadores e em gestores. Desde então, estudos têm sido desenvolvidos com o objetivo de revelar dimensões, possíveis causas e consequências de um sentimento que se manifesta através da relação entre o colaborador e o seu trabalho. São diversas as concepções de satisfação no trabalho, logo, como afirma Sampaio Barbosa (2016), se torna relevante entender os diferentes pontos de vista sobre este tema, assim como esclarecer os aspectos que influenciam uma boa interação entre o colaborador e o seu trabalho.

Para Siqueira (2008), durante muito tempo, a satisfação estava atrelada à motivação. Em teorias como a de motivação-higiene de Herzberg e da satisfação de necessidades, de Vroom, a satisfação no trabalho era um componente da motivação, e ocasionava comportamentos relacionados aos interesses da empresa, como, por exemplo, aumento da produtividade e desempenho, redução de faltas e permanência na companhia.

Segundo Tiffin e McCormick (1975), conforme citado por Siqueira (2008), entre os anos de 1970 e 1980, a satisfação no trabalho deixou de estar atrelada à motivação, e passou a ser compreendida como uma atitude. Podia, então, ser considerada um fator para prognosticar certos comportamentos de trabalho, como a produtividade, desempenho, rotatividade e absenteísmo.

A partir do século XXI, de acordo com Siqueira (2008), a satisfação no trabalho passa a ser um dos variados conceitos que abordam o vínculo afetivo do colaborador com o trabalho que exerce. Ela é considerada um componente de bem-estar no trabalho, junto com envolvimento e comprometimento organizacional afetivo, e pode ser entendida como um resultado do ambiente empresarial.

Diversas pesquisas possibilitaram a compreensão das relações entre fatores que poderiam desencadear os níveis de satisfação ou insatisfação.

Como resultado desse estudo, características pessoais, como sexo, idade, nível de escolaridade e estado civil, ambiente físico, como ruído, temperatura e iluminação, e a estrutura das organizações, como matricial, funcional e híbrida não influenciam nas variações de níveis de satisfação. No entanto, uma das características que podem intervir nessas variações são os fatores socio-organizacionais, como valor organizacional, percepção de suporte, justiça e reciprocidade entre os colaboradores e a organização. Sendo assim, é possível indicar que a satisfação no trabalho pode ser influenciada pelas políticas e práticas gerenciais. Elas indicam o

comprometimento da empresa em relação aos seus funcionários, ou seja, o quanto ela está preocupada com o seu bem-estar e estaria disposta a retribuir os esforços dedicados na organização. (SIQUEIRA, 2008, p. 258)

Segundo Marqueze e Moreno (2005), conforme citado por Sampaio Barbosa (2016), a satisfação e a insatisfação podem gerar consequências diversas, e afetar diretamente o comportamento, a saúde e o bem-estar do colaborador. Fatores como o estresse ocupacional, a qualidade de vida no trabalho e a saúde física e mental são algumas dessas consequências. Além disso, Siqueira e Gomil de Jr (2004), conforme citado por Sampaio Barbosa (2016), evidenciam que os colaboradores que não possuem vontade de sair da empresa em que trabalham, que menos faltam e tem uma melhor produtividade e performance são também os que possuem níveis altos de felicidade no trabalho.

De acordo com Dal Bosco (2014), existem diferentes escalas para mensurar a satisfação do trabalho, como a *Job Descriptive Index* (JDI), *Job Satisfaction Survey* (JSS), Questionário de Medida de Satisfação no Trabalho (QMST) e a Escala de Satisfação no Trabalho (EST). A Escala de Satisfação no Trabalho foi utilizada como base da pesquisa de campo dessa monografia. Ela foi construída e validada no Brasil por Siqueira (2008), com o objetivo de avaliar o grau de felicidade do trabalhador, tal como abaixo detalhado:

No modelo proposto por Siqueira (2008), existem cinco fatores que revigoram a satisfação no trabalho, que são: colegas de trabalho, salário, chefia, o próprio trabalho e promoções. As dimensões que envolvem os colegas de trabalho e a chefia são relativas ao ambiente social, enquanto o salário e as promoções estão ligados as políticas de gestão de pessoas que proporcionam interação entre o trabalhador e a organização. Apurar estas dimensões significa avaliar o quanto os retornos ofertados pela empresa proporcionam ao empregado sentimentos gratificantes. (SILVA, 2006, p. 155)

Robbins (2005, p. 139) afirma que as pessoas “buscam a amizade e preferem situações de cooperação em vez de competição, e desejam relacionamentos que envolvam um alto grau de compreensão mútua”. Além disso, Moscovici (2002), conforme citado por Azevedo (2012), declara que um bom relacionamento interpessoal entre os colaboradores torna o ambiente de trabalho mais agradável. Sendo assim, a amizade com os colegas de uma empresa é de primordial importância para que os colaboradores possuam mais prazer em trabalhar, pois o relacionamento interpessoal e o clima possuem uma relação direta com a sua satisfação.

Assim, ainda na fala de Moscovici (2002), conforme citado por Azevedo (2012), quando os funcionários possuem uma boa convivência, o ambiente se

torna agradável e estimulante, fazendo com tenham maior contentamento ao trabalhar, conduzindo-as a uma melhor saúde física e mental. Na situação contrária, o ambiente se torna desagradável, gerando insatisfação entre eles e a organização.

Morin (2002) afirma que o salário é importante para as pessoas, pois permite que elas satisfaçam suas necessidades básicas, além de dar segurança, autonomia e independência. Ademais, ele também oferece condições para a satisfação das necessidades sociais e de autorrealização. No entanto, para Morin (2002), a satisfação depende mais de outros fatores, como trabalhos desafiantes, com uma variedade de tarefas e autonomia para realizá-las. Além disso, uma boa relação com os colegas de trabalho é muito mais valorizada do que a remuneração em si. Por fim, Gini (2001), conforme citado por Viana (2014 p. 8) ainda afirma que “A maioria dos indivíduos que trabalham em busca de satisfação monetária, são porque suas expectativas são baixas por não conseguirem escolher um emprego que gostariam, gerando assim, uma infelicidade”.

De acordo com Azevedo (2012), para o empregado estar satisfeito com o trabalho que exerce, ele precisa estar satisfeito também com o seu chefe, que possui a função de líder do grupo. Viana (2014) afirma que um alto nível de motivação em toda a organização pode ser alcançado a partir das práticas de liderança. Ao buscar entender essas práticas que promovem uma alta motivação e interação entre os funcionários, conclui-se que o líder deve considerar seus empregados como seres humanos, e não como pessoas que realizam tarefas. Além disso, ele deve transmitir ao seu colaborador um sentimento de confiança e interesse pelos problemas dentro e fora do ambiente de trabalho.

Para Robbins (2005), quando o gestor se mostra interessado pela sua tarefa, ele possui uma maior capacidade de influenciar seus subordinados para alcançar suas metas e objetivos. Ele deve saber conduzir seus funcionários a fim de influenciar positivamente nos índices da empresa. Trabalhos interessantes que fornecem treinamento, variedade, independência e controle, gera satisfação para a maioria dos colaboradores. Ou seja, quanto mais a organização proporciona formas de crescimento e desenvolvimento de seu pessoal, mais o empregado tende a ficar satisfeito com o trabalho que realiza.

A carreira pode ser considerada uma sucessão ou sequência de cargos ocupados por uma pessoa ao longo de sua vida profissional. (CHIAVENATO, 2014). Por isso, ela pressupõe que o indivíduo, ao se desenvolver profissionalmente ao longo dos anos, conquiste cargos mais elevados e complexos. Para Viana (2014), uma empresa se torna mais atrativa e bem-vista

quando possui um bom plano de carreira. Muitos profissionais optam por uma empresa que possui um salário mais baixo, mas que possui um plano de carreira, por ter expectativas de um futuro profissional promissor. Crescer dentro de uma empresa mostra que houve reconhecimento da competência e do desempenho do trabalhador, o que influencia em sua autoestima e desejo de permanecer na empresa.

De acordo com Morin (2002), o prazer e o sentimento de realização que podem ser obtidos na execução de tarefas dão um sentido ao trabalho. Com base nisso, entende-se que é possível desenvolver formas para que o colaborador se sinta mais feliz ao realizar as suas demandas. Viana (2014) cita a variedade e a autonomia nas funções desenvolvidas como uma dessas formas de trazer felicidade para o colaborador na realização de suas tarefas. Assim, ele poderá resolver sozinho os problemas relacionados com o seu trabalho, aumentando sua autoestima e potencial.

Para Morin (2002), o interesse pela natureza do trabalho se dá pelo alinhamento entre as exigências das funções e os valores, interesses e competências do colaborador. Além disso, o cumprimento dessas tarefas permite ao indivíduo aumentar sua autonomia, resolver problemas, ter novas experiências e exercer seus talentos e habilidades. Um trabalho tem sentido para uma pessoa quando ela o acha importante, útil e legítimo.

Sendo assim, a relação do colaborador com as cinco dimensões da satisfação no trabalho pode trazer efeitos importantes para as organizações, visto a sua capacidade de influenciar em índices considerados importantes como a produtividade, rotatividade e desempenho dos funcionários. (SILVA, 2016). Além disso, pesquisas indicam que trabalhadores satisfeitos possuem elevados índices de envolvimento e comprometimento com a empresa. A busca por vantagem competitiva, maior desempenho e produtividade por parte das companhias, torna a satisfação no trabalho um mecanismo estratégico, sendo relevante para aumentar lucros e obter bons resultados. (SAMPAIO BARBOSA, 2016)

3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo

3.1. Etapas de coleta de dados

A pesquisa feita se caracteriza pelo método descritivo e utiliza a abordagem qualitativa (VERGARA, 2009), que ocorreu por meio da realização de entrevistas elaboradas com base na Escala de Satisfação no Trabalho (EST) na empresa Roda Conveniência. A escolha da empresa foi devido a uma maior facilidade de acesso aos dados e pessoas pelo autor, que é uma estagiária da companhia. Houve previamente uma etapa de pesquisa bibliográfica, onde os conceitos de capital humano, qualidade de vida no trabalho e satisfação no trabalho foram abordados. Trata-se de um estudo de caso com pesquisa de campo.

3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo

Atualmente a organização conta com 80 colaboradores e foram entrevistados, presencialmente, sete pessoas, sendo dois líderes de equipe, três assistentes, um analista e um auxiliar, que trabalham presencialmente na empresa e respondem por diversas áreas de atuação. Além disso, vale salientar que grande parte dos funcionários da empresa foi contratada a partir do meio de 2020. Anteriormente, a empresa contava com um reduzido número de colaboradores, já que ainda não demandava uma grande quantidade de funcionários. A tabela 1 mostra a quantidade de entrevistados por setor e o seu respectivo cargo.

Tabela 1: Entrevistados por setor

Entrevistado	Área de Atuação	Cargo
1	Marketing	Analista de Marketing
2	Marketing	Assistente de Marketing
3	Operações	Auxiliar Administrativo
4	Financeiro	Assistente Financeiro
5	Recursos Humanos	Assistente de RH
6	Abastecimento	Líder de Abastecimento
7	Infraestrutura	Líder de Infraestrutura

Fonte: Próprio autor (2021).

Sobre a escolha dos entrevistados, foi utilizado o critério de acessibilidade, pois os sujeitos foram selecionados por facilidade de acesso e escolhidos com o objetivo de buscar opiniões de pessoas de diferentes áreas e níveis hierárquicos. A pesquisa é também participante, pois o pesquisador é estagiário da organização estudada. (VERGARA, 2009)

3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo

Relacionado à coleta de dados utilizada no estudo, as entrevistas foram do tipo semiestruturadas (VERGARA, 2009). O roteiro possui dezenove perguntas, sendo quinze delas elaboradas com base na versão reduzida da Escala de Satisfação no Trabalho (EST), de Siqueira (2011), e as outras quatro abordam a satisfação no geral, estresse no trabalho e equilíbrio da vida pessoal e profissional, elaboradas considerando o referencial teórico adotado no estudo.

A Escala de Satisfação do Trabalho tem como objetivo principal medir o grau de contentamento dos funcionários em relação às cinco dimensões do trabalho que são: Satisfação com os colegas de trabalho, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Para cada uma das primeiras quinze perguntas, o entrevistado foi solicitado a informar o seu nível de satisfação, com sete opções de resposta: Totalmente insatisfeito, muito insatisfeito, insatisfeito, indiferente, satisfeito, muito satisfeito e totalmente satisfeito. Através dessas respostas e explicações foi possível entender o nível de contentamento com cada uma das cinco dimensões. Após essa avaliação inicial cada entrevistado foi convidado a detalhar os motivos de sua escolha.

O instrumento de coleta de dados foi testado com dois funcionários para verificar adequação aos objetivos do estudo e, após alguns ajustes, foi utilizado na pesquisa de campo junto ao público-alvo da pesquisa. A entrevista, em sua versão final, está disponível no apêndice. As entrevistas foram realizadas pessoalmente e gravadas com a autorização de cada entrevistado, e tiveram duração média de 45 minutos.

3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo

Os dados coletados foram processados de forma qualitativa. Cada entrevista foi transcrita para documentar as informações recebidas e, em seguida, foram organizadas por tema. Além disso, o referencial teórico foi usado como base para a análise dos resultados. Após a transcrição e análise das entrevistas, identificou-se as similaridades e diferenças na percepção dos entrevistados sobre o seu nível de satisfação com a empresa Roda Conveniência.

3.5. Limitações do Estudo

Uma possível limitação do estudo é o fato da entrevistadora ser estagiária da empresa estudada, podendo gerar um viés durante o processo de coleta de dados. Outra possível limitação é o número de pessoas entrevistadas. Além disso, os entrevistados podem não ser integralmente verdadeiros ao responder as perguntas, pelo fato de a entrevistadora fazer parte da empresa. A inexperiência da pesquisadora como entrevistadora também é uma possível limitação. Apesar das limitações identificadas, entende-se que o estudo atingiu os objetivos propostos.

4 Apresentação e análise dos resultados

Esta seção apresenta as respostas dos funcionários obtidas através de entrevistas, bem como a análise e discussão dos resultados, conforme o referencial teórico apresentado. Os tópicos foram divididos em (i) a empresa e (ii) descrição e análise dos resultados.

4.1. A Empresa

A empresa objeto deste estudo, a Roda Conveniência, é uma *startup* fundada em 2015. Ela inicialmente oferecia *vending machines* com produtos saudáveis para ambientes corporativos. Em 2017 a empresa foi comprada pelo atual dono e seu produto foi reformulado, passando a oferecer lojas de conveniência autônomas e práticas para empresas. Com a pandemia do COVID-19 que se iniciou em 2020, as empresas passaram a atuar em regime remoto, tendo como consequência a ausência de compras nas lojas de conveniência. Por conta disso, a solução foi oferecer esse modelo de negócio para condomínios também. Utiliza o método de *honest market*, ou seja, o consumidor pega o produto e paga sozinho, sem a necessidade de um funcionário na hora do atendimento.

A empresa possui 180 micromercados em funcionamento no Rio de Janeiro e Niterói, com um amplo cardápio para seus clientes, para que não seja necessário sair do condomínio, ou empresa, garantindo comodidade. Assim, possuem alimentos congelados, *snacks*, refeições, bebidas (alcoólicas e não alcoólicas) e produtos de higiene, como papel higiênico, detergente, entre outros. Atualmente, a empresa conta com 80 funcionários.

A empresa possui valores que são comunicados a todos os seus colaboradores e que seguem abaixo descritos:

1. Nossos clientes fazem a Roda girar: A gente existe por causa deles e para eles.
2. Saia do óbvio: Tudo está em evolução e você é parte da solução.
3. Nada além da verdade: Escute, comunique com empatia e seja sincero.
4. A gente é um só time: A Roda é uma e é nossa.
5. Celebre a jornada: Curta o processo, aprenda e se divirta no caminho.

4.2. Descrição e análise dos resultados

4.2.1. Características dos respondentes

O estudo contou com a participação de sete funcionários que trabalham na empresa Roda Conveniência em diferentes cargos e áreas de atuação. Para compreender melhor as características dos entrevistados, seguem as principais informações de qualificação da amostra resumidas na Tabela 2.

Tabela 2: Características dos entrevistados

Entrevistado	Gênero	Idade	Área de Atuação	Cargo	Início na empresa
E1	Feminino	33 anos	Marketing	Analista de Marketing	dez/20
E2	Masculino	23 anos	Marketing	Assistente de Marketing	abr/21
E3	Feminino	27 anos	Operações	Auxiliar Administrativo	fev/21
E4	Feminino	34 anos	Financeiro	Assistente Financeiro	abr/21
E5	Feminino	24 anos	Recursos Humanos	Assistente de RH	abr/21
E6	Masculino	29 anos	Operações	Líder de Abastecimento	abr/21
E7	Masculino	31 anos	Operações	Líder de Infraestrutura	fev/21

Fonte: Próprio autor (2021).

Em relação ao perfil dos entrevistados, quatro possuem idade abaixo de 30 anos e os demais, acima. No que diz respeito ao gênero, foram entrevistados três homens e quatro mulheres. Além disso, foram escolhidos funcionários que atuam em distintas áreas, para que a percepção dos sujeitos proporcionasse diferentes visões acerca do assunto. Três trabalham na área de Operações, dois na área de Marketing, um na Financeira e o outro na área de Recursos Humanos. Em relação aos cargos, dois são líderes, três são assistentes, um é auxiliar e o outro é analista. Vale salientar que nenhum estagiário foi selecionado para realizar a entrevista, pelo fato de nenhum ter completado pelo menos seis meses de empresa, podendo dificultar a sua percepção de satisfação no trabalho devido ao pouco tempo de companhia. Quatro funcionários foram admitidos em abril de 2021 e o restante teve início em dezembro de 2020 e fevereiro de 2021. Anteriormente, a empresa ainda era pequena e contava com poucos colaboradores.

4.2.2. Descrição e Análise da Satisfação no Trabalho na Empresa

Neste capítulo são apresentadas a descrição e a análise dos resultados das entrevistas, a fim de entender o quanto os colaboradores estão satisfeitos com o seu trabalho na Roda Conveniência. As seções seguintes apresentam as informações considerando as variáveis: Satisfação com os colegas de trabalho, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. Ao final, são apresentadas às respostas relacionadas à qualidade de vida no trabalho, como estresse e equilíbrio da vida profissional e pessoal.

4.2.2.1. Satisfação com os Colegas

Neste item, assim como nos próximos quatro, buscou-se entender o nível de satisfação do entrevistado com base nos cinco fatores da Escala de Satisfação no Trabalho. Assim, vale lembrar que o colaborador informou o seu nível de contentamento para cada um deles, dentre as sete opções a seguir: totalmente insatisfeito, muito insatisfeito, insatisfeito, indiferente, satisfeito, muito satisfeito e totalmente satisfeito, além de detalhar os motivos de sua escolha.

Sobre a satisfação com os colegas, identificou-se que dos sete entrevistados, cinco estão muito satisfeitos com seus companheiros de trabalho, e os outros dois estão somente satisfeitos. Seis deles percebem que foram muito bem recebidos ao entrar na empresa, e o ambiente de trabalho sempre foi leve, com respeito entre todos. Conforme informado por Robbins (2005), os colaboradores repelem contextos de competição, e procuram fazer amizades e ter um bom relacionamento com seus colegas de trabalho, preferindo situações de cooperação e compreensão mútua. E6, por exemplo, afirma que a Roda não possui um ambiente pesado, e por isso chega no trabalho na segunda-feira feliz por estar indo trabalhar. Na opinião dele, o ambiente favorável é devido aos colaboradores e as amizades feitas dentro da empresa, retratando um ambiente em que todos estão rindo e realizando seu trabalho de forma descontraída, o que torna a realização das tarefas mais agradável. Esta opinião ilustra o argumento de Moscovici (2002), conforme citado por Azevedo (2012), que o ambiente se torna agradável e estimulante, quando os funcionários possuem uma boa convivência, o que gera um maior contentamento ao trabalhar.

4.2.2.2. Satisfação com o Salário

Em relação à satisfação com o salário, constatou-se um baixo grau de contentamento. Dois se demonstraram indiferentes e o restante indicou estar insatisfeito ou muito insatisfeito. Além disso, dos cinco fatores, este foi o que gerou maior insatisfação entre os colaboradores. Apesar de entenderem que a Roda Conveniência é uma *startup*, não conseguindo ainda pagar um salário compatível com a sua função, todos afirmaram ter uma carga horária e um volume de trabalho muito grandes, que não condizem com o quanto recebem.

Além disso, E2 afirma que inúmeras vezes já trabalhou até treze horas em um dia, o que consumiu energia e tempo. Como complemento, declarou que nos dias em que a carga de trabalho era mais alta, sua imunidade abaixava e sempre ficava doente. Conforme dito por Chiavenato (2014), a empresa deve entender que quando a saúde do colaborador não está em dia, isso poderá afetar negativamente na sua produtividade e na qualidade do seu trabalho. Todos os entrevistados relataram que se esforçam muito e dão tudo de si para entregar uma boa tarefa, concluindo que a sua remuneração não condiz com esses esforços.

Como apontado por Morin (2002), o salário é importante para os funcionários, pois permite a satisfação de suas necessidades básicas, além de dar segurança e independência. No entanto, o seu bem-estar depende ainda de outros fatores, como trabalhos desafiantes, variedade de tarefas e autonomia. Neste caso, percebe-se que E1, E2, E3, E5, E6 e E7 estão de acordo com esta afirmação, visto que declararam aprender muito dentro da empresa, e que estão ganhando muita experiência por estarem sempre sendo desafiados e incentivados a darem o seu melhor.

Além disso, afirmaram que não sairiam da empresa para outra com um salário maior, mas com atividades que não os desafiassem. Como exemplo, E2 afirma que não tem preço estar aprendendo em um ambiente leve, onde todos possuem muita paciência para ensinar e ajudar. O único entrevistado que não está de acordo com a afirmação de Morin (2002) é o E4, e explica que seu trabalho não possui muitos desafios, realizando sempre a mesma tarefa. E3, E4, E6 e E7 acham que seus salários não são compatíveis com sua capacidade profissional, mas E1 e E2 percebem que ele está evoluindo ao passo que eles se desenvolvem como profissionais também.

4.2.2.3. Satisfação com a Chefia

No que diz respeito à chefia, esse é o fator que mais gera satisfação entre os colaboradores. É de comum acordo que todos os entrevistados estão totalmente satisfeitos. Eles afirmam que seus chefes acreditam em seu potencial, buscando sempre capacitá-los todos os dias. Adicional, ainda, que os líderes se apresentam como muito solícitos para ajudar, dando atenção e suporte tanto nas tarefas rotineiras, quanto em um grande projeto. E6, por exemplo, afirma que desde o início da sua carreira na empresa percebeu que era importante para o crescimento dela, pois com somente dois meses de trabalho teve o seu primeiro projeto aprovado, e hoje sua ideia foi implementada. Por isso, sabe que seu chefe e os outros líderes se interessam pelas ideias dos seus colaboradores, e que cada um tem muito a acrescentar para o crescimento da companhia.

Conforme informado por Robbins (2005), o gestor deve se mostrar interessado pelas tarefas de seus subordinados, oferecendo um trabalho atrativo, que forneça treinamento, variedade, controle e independência para que ele se sinta feliz ao realizar suas tarefas. Percebe-se, então, que os líderes da Roda estão alinhados com os pensamentos do autor, criando condições para que estejam satisfeitos.

Além disso, todos concordam que os chefes tratam muito bem seus funcionários. E2 disse:

“O que é mais legal é que ela nos cobra muito, mas está de olho, acima de tudo, no lado emocional. Então, se estamos passando por algum momento ruim, ela não só entende como se mostra disposta a ajudar. Isso é perfeito, pois indica que ela não está ali somente para me dar trabalho, e sim suporte também”.

A fala de E2 retrata o argumento de Viana (2014), que afirma que os líderes devem considerar seus empregados como seres humanos, transmitindo um sentimento de confiança e interesse pelos seus problemas dentro e fora do trabalho.

É de entendimento geral que todos estão totalmente satisfeitos com a capacidade profissional de seus líderes. Afirmam que eles são muito inteligentes, e que estão sempre estudando e buscando aprimorar seus conhecimentos para transmitir seus aprendizados para seu time. E2 afirma que sua líder é fora da curva, e que sua capacidade é fora do normal. E6 menciona todos os líderes da empresa como um todo:

“Cada momento que eu tenho com qualquer chefe é muito enriquecedor. Cada oportunidade de trocar uma ideia, seja no

almoço, tomando uma cerveja em um momento de descontração, ou em um assunto profissional, eu tento absorver o máximo deles, pois eles têm muita coisa para ensinar”

4.2.2.4. Satisfação com a Natureza do Trabalho

Com relação a satisfação com a natureza do trabalho, os entrevistados estão satisfeitos, de forma geral. Uma pessoa está totalmente satisfeita, cinco estão muito satisfeitas e uma está satisfeita.

Como exposto por Viana (2014), a variedade e autonomia nas funções desenvolvidas é uma forma de trazer felicidade para o colaborador na realização de suas tarefas, para que ele possa resolver sozinho os seus problemas relacionados com o seu trabalho, aumentando sua autoestima e potencial. Percebe-se, nesse sentido, que todos os entrevistados consideram que o trabalho que realizam é interessante. Complementando o que foi dito no item 4.2.2.2 em satisfação com o salário, seis dos entrevistados reforçam que gostam genuinamente do que fazem, principalmente por estarem aprendendo e sendo desafiados diariamente. E7, por exemplo, afirma:

“Minhas tarefas me despertam muito interesse, pois estou sempre aprendendo com as diferentes áreas da empresa e desenvolvendo coisas novas. Meu setor possui uma conexão com diversos departamentos, e isso agrega muito valor na minha vida.”

E1, E2, E6 e E7 afirmam ficar muito empolgados com o trabalho que realizam, pelo fato de, principalmente, ser um trabalho desafiador, em que é necessário dar o seu melhor sempre. Na fala de E1, seu time está sempre se renovando na capacidade de conversão de clientes, já que alguns entram em contato muito agressivos, mas ele consegue reverter esta situação e fazer o cliente se tornar fiel a empresa. Este é um motivo de empolgação diária, pois clientes com problemas e insatisfeitos podem aparecer a qualquer momento.

Todos os entrevistados, com exceção de um, declararam realizar uma grande variedade de tarefas, o que torna seu trabalho mais dinâmico. Para eles, essa variedade é importante para que o trabalho não fique monótono e cansativo. E7 alega que cada dia no trabalho é uma oportunidade para aparecerem demandas diferentes que são, ao mesmo tempo, desafiadoras. Para ele, é natural, a cada duas semanas aparecer uma novidade a ser incorporada no seu escopo de trabalho. Ainda em sua fala, essa grande variedade de tarefas pode ser cansativa, mas, para ele, é gratificante saber que seu trabalho está contribuindo para o crescimento da empresa. Morin (2002) cita a variedade de tarefas e novas

experiências um incentivo para que os funcionários se sintam importantes, ao mesmo tempo que realizam um trabalho útil e legítimo. No entanto, E4 é o único a relatar sempre realizar as mesmas tarefas diariamente, sem muitas mudanças, e afirma que, apesar de gostar muito do que faz, preferia realizar um trabalho com mais desafios para que pudesse estar sempre se superando.

4.2.2.5. Satisfação com as Promoções

Sobre a satisfação com as promoções, os entrevistados também estão satisfeitos no geral. É de comum acordo que todos estão totalmente satisfeitos com a quantidade de vezes que já foram promovidos. Dos sete entrevistados, somente dois não subiram de cargo, sendo que um deles recebeu uma promoção, mas rejeitou por achar que ainda não estava pronto para o cargo proposto. Para eles, a Roda Conveniência busca, ao máximo, reter e valorizar seus talentos internos, dando oportunidade de promoção quando merecido. Como exemplo, E7 está na empresa há oito meses e já recebeu duas promoções, sendo um sinal de reconhecimento da empresa pelo seu trabalho.

Em relação à maneira em que a Roda promove seu pessoal, quatro estão totalmente satisfeitos, dois estão somente satisfeitos e um está muito insatisfeito. Viana (2014) afirma que crescer dentro de uma empresa mostra que houve reconhecimento da competência e do desempenho do trabalhador, influenciando em sua autoestima e desejo de permanência. E1 entende que a Roda promove tanto alguém que chegou há pouco tempo, quanto as pessoas que chegaram na empresa quando ela tinha somente dez funcionários. De acordo com ele, todos os funcionários antigos já foram promovidos e muitos colaboradores admitidos recentemente já receberam uma promoção também. E6 declara que a Roda valoriza e acredita muito no potencial dos talentos internos, logo, se uma vaga está em aberto e algum funcionário têm esse perfil, a empresa vai dar a oportunidade para quem está dentro da empresa antes de buscar um talento externo.

Sendo assim, a grande maioria possui a opinião de que a empresa oferece oportunidades de promoção, não tendo uma demora significativa para que ocorra. E2, por exemplo, que foi promovido recentemente, afirma que não pensa, de forma alguma, em sair da empresa, por ter grandes oportunidades de reconhecimento, que não teria em outras empresas. Apesar de o salário não ser compatível ainda com o quanto trabalha, ele entende que sua visão de carreira é mais clara dentro da Roda. Esta afirmação é condizente com a fala de Viana (2014), que declara

que muitos profissionais optam por uma empresa que possui um salário menor, mas que tem um plano de carreira, por ter expectativas de um futuro profissional promissor. No entanto, na opinião de E4, muitos funcionários que merecem, não estão sendo promovidos, e que mesmo demonstrando interesse, a empresa demora para subir de cargo. Percebe-se que E4 é o entrevistado que possui o relato com maior divergência dos demais colaboradores. Comparando o seu perfil com os outros respondentes, verifica-se que ele é o mais velho e possui um nível de escolaridade mais elevada, pois possui pós-graduação na área em que atua. Esses fatores podem contribuir para que o nível de insatisfação de E4 seja mais elevada.

4.2.2.6. Satisfação e insatisfação: Principais fatores

Em relação à pergunta que questiona o fator que mais gera contentamento com a empresa, obteve-se distintas respostas, mas a maioria voltada para as pessoas e o ambiente de trabalho. E3 e E7 afirmam que a sua maior satisfação é a relação com seus colegas de trabalho, pares e gestores que faz com que o ambiente de trabalho seja leve e tranquilo. Complementando a satisfação com os colaboradores, E6, por sua vez, diz que o que mais gera satisfação é o fato de todos levarem muito a sério todos os valores da empresa, e principalmente o “Celebre a Jornada”, pois existem comemorações das conquistas, por menor que sejam. E1 está satisfeito com a forma que a empresa deixa seus colaboradores livres, sendo um ambiente informal, onde não só o trabalho é valorizado, mas os momentos de descontração também. E2 e E5 estão satisfeitos com a liderança da empresa e com a possibilidade de crescimento, respectivamente, enquanto o que mais gera satisfação em E4 é a flexibilidade de horários. Estas opiniões estão alinhadas com a fala de Siqueira (2008), que afirma que os valores organizacionais, percepção de suporte, justiça e reciprocidade entre os colaboradores da organização são características que podem afetar o nível de satisfação dos funcionários.

No quesito insatisfação, E1, E2, E3 e E5 ressaltam o estresse no trabalho como o maior fator de descontentamento. Conforme citado por Sampaio Barbosa (2016), o estresse pode ser considerado um fator que gere insatisfação com o trabalho.

E4 e E6 apresentaram respostas parecidas. O primeiro afirma que o que mais gera insatisfação é a falta de clareza nas informações, e que algumas delas ficam mais entendidas somente entre os líderes. Já E6 alega que alguns

processos ainda não estão 100% definidos e alinhados, gerando incompreensão. E7 está insatisfeito com o salário, que comparado com os seus esforços no trabalho, não está coerente.

4.2.2.7. Estresse no Trabalho

Buscando analisar a qualidade de vida no trabalho, procurou-se entender a frequência em que os entrevistados se sentem estressados no trabalho. Para Sampaio Barbosa (2016), o estresse ocupacional é um dos grandes motivos que podem gerar insatisfação com o trabalho.

Dos sete entrevistados, quatro disseram se estressar muito, com uma frequência de quatro a cinco dias de trabalho. Dos sete entrevistados, seis lidam diretamente com pessoas, seja um cliente, um parceiro ou uma empresa que presta serviço para a Roda. E1 afirma que se sente esgotada o tempo todo, por trabalhar com clientes diariamente. De acordo com ela, a todo momento tem um consumidor insatisfeito por algum motivo, logo está sempre lidando com pessoas zangadas, o que vai a angustiando ao longo do dia. No entanto, três entrevistados disseram não se estressar muito, e para fins comparativos, se estressam no máximo duas vezes na semana. Esses colaboradores afirmam ter uma rotina mais leve, sem muitos imprevistos que possam gerar estresse.

4.2.2.8. Equilíbrio Pessoal e Profissional

Por fim, quando se trata da satisfação com o equilíbrio pessoal e profissional, para cinco colaboradores, não há equilíbrio. E1, E2, E3, E6 e E7 afirmam que não há contentamento neste quesito, pois passam a maior parte do seu dia trabalhando, sem sobrar energia para realizar qualquer tipo de atividade no tempo em que se encontra fora do trabalho. E7 entende que precisa dedicar muito tempo na empresa, pelo fato dela estar em crescimento e necessitar do esforço máximo de cada um. Por esse motivo, ele vive basicamente a sua vida profissional, não tendo tempo para praticar um esporte ou ter alguma interação social ou familiar, pois a Roda demanda muito tempo de todos os funcionários. E4 e E5 afirmam que estão satisfeitos, conseguindo equilibrar a sua vida pessoal e profissional. Chiavenato (2004) informa que diversas empresas devem adotar programas de bem-estar para seus colaboradores, e um dos componentes deste programa é encorajar os funcionários a mudar seus estilos de vida, praticando

exercícios com orientação, além de uma boa alimentação e monitoramento da saúde.

5 Conclusões e recomendações para novos estudos

Esta pesquisa teve como objetivo entender o nível de satisfação no trabalho de sete funcionários que atuam na empresa Roda Conveniência, no Rio de Janeiro, levando em consideração cinco fatores: Satisfação com os colegas, com o salário, chefia, natureza do trabalho e promoções. Foram realizadas entrevistas com base na escala EST e foram pesquisados também aspectos relacionados à qualidade de vida no trabalho, como estresse e equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. O estudo contou com uma pesquisa bibliográfica e de campo, se constituindo em um estudo de caso, sendo os entrevistados pertencentes aos setores de Operações, Marketing, Financeiro e Recursos Humanos.

A partir do estudo realizado, percebe-se que o objetivo da pesquisa foi alcançado, uma vez que foi possível entender o nível de satisfação dos funcionários na empresa levando em consideração os cinco fatores citados anteriormente e sua percepção de qualidade de vida na companhia. Foi possível concluir, também, quais desses fatores são os que mais geram satisfação e insatisfação. Além disso, foi possível entender a percepção dos colaboradores sobre a qualidade de vida no trabalho através de questões como o estresse e equilíbrio da vida profissional e pessoal.

No que diz respeito a satisfação com os colegas, percebeu-se que todos estão satisfeitos com as amizades e companheiros de trabalho. Na maior parte do tempo, os funcionários estão em harmonia, trabalhando de forma leve e descontraída, fazendo com que o ambiente seja agradável para a realização das tarefas. A forma com que foram recebidos ao chegar na empresa também é um motivo de contentamento, já que os funcionários da companhia foram considerados, no geral, como abertos e receptivos aos novos colaboradores, segundo relato dos entrevistados.

O salário é o fator que mais gera insatisfação. Apesar de não ser um elemento decisivo para a satisfação no trabalho, a remuneração é um ponto negativo da empresa. O elevado volume de trabalho e carga horária fazem com que o funcionário dedique grande parte do seu tempo ao seu trabalho, o que contribui para que percebam que não recebem, no final do mês, um valor proporcional ao seu esforço, segundo a percepção de todos os participantes da

pesquisa. No entanto, o fator aprendizado foi extremamente valorizado pelos funcionários, e pelo fato de a empresa incentivar este aprendizado, o salário, como consequência, se torna uma prioridade secundária para seis dos entrevistados.

Sobre a chefia, pode-se dizer que este é o fator que os funcionários estão mais satisfeitos. Ao mesmo tempo que os líderes atribuem muitas demandas para seus liderados, possuem também um lado atento, sendo solícitos para dar suporte em qualquer tipo de situação. Além disso, é de comum acordo que os gestores são profissionais, inteligentes e estão sempre buscando a melhoria contínua dos integrantes de sua equipe.

A satisfação com a natureza do trabalho também foi consenso. O trabalho realizado é considerando desafiador, com metas alcançáveis, o que estimula no atingimento de excelência. As tarefas realizadas despertam interesse, principalmente por não ser um trabalho monótono e cansativo, e sim dinâmico com uma grande variedade.

Em relação à satisfação com as promoções, grande parte está satisfeita. Cinco afirmam que já foram promovidos, e alguns, inclusive, mais de uma vez. É perceptível que a companhia valoriza os talentos internos e dão preferência para promover os funcionários de dentro da empresa antes de buscar algum talento externamente. Além disso, cinco entrevistados acham que a empresa não demora para promovê-los, visto que a maioria já subiu de cargo com menos de um ano de empresa.

Dentre os motivos em que os entrevistados estão mais satisfeitos, as pessoas e o ambiente de trabalho foram os mais citados. Percebe-se que um ambiente leve e tranquilo é muito importante para que eles possam realizar suas tarefas mais felizes e contentes. A liderança da empresa, a possibilidade de crescimento e a flexibilidade de horários também são motivos que geram satisfação nos entrevistados. Em relação aos motivos que mais geram insatisfação, ressaltou-se o estresse no trabalho. Foram citados também a localização da empresa, falta de clareza das informações, processos não definidos e salário.

O estresse no trabalho é um fator que está presente para quatro dos entrevistados, em uma frequência média de quatro a cinco vezes por semana. Os demais dizem que não se estressam muito, com uma frequência de no máximo duas vezes na semana.

Levando em consideração o equilíbrio pessoal e profissional, a grande maioria afirma que esse não existe, pois passam a maior parte de suas rotinas dentro do trabalho, sem restar energia para outras atividades. No entanto, é de

entendimento geral que a empresa está crescendo, e por isso precisam dedicar muito tempo nela.

5.1.Sugestões e recomendações para novos estudos

Considerando as características e limitações do estudo ligados à quantidade de sujeitos entrevistados, sugere-se que novos estudos que objetivem detalhar a temática estudada, que entrevistem funcionários de todas as equipes da Roda Conveniência, com uma maior diversidade de gestores e tipos de atividades. Assim, será possível identificar e comparar os resultados obtidos no presente estudo para obter maior aprofundamento sobre o assunto. Deve-se considerar também a realização de estudos semelhantes em empresas de outros segmentos.

Além de maior quantidade, sugere-se maior diversidade de idade, sexo e área de atuação entre os sujeitos. Por último, objetivando enriquecer a literatura de administração de empresas, recomenda-se mais estudos que abordem e pesquisem, além da satisfação e qualidade de vida no trabalho, outros temas que valorizem o capital humano.

6Referências Bibliográficas

ALVES, A. C. L. **A relação das fontes de Informação de recrutamento e o employer branding com a atratividade organizacional.** [s. l.], 2020. Disponível em:

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.6EA32D1B&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>. Acesso em: 1 nov. 2021.

AZEVEDO, A. J. D. **Satisfação no trabalho: Um estudo de caso na procuradoria-geral de justiça do Rio Grande do Norte.** Rio Grande do Norte, 2012. Monografia (Bacharel em Administração) – Curso de Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN

BRÁS, F.A. Necessidade e dificuldades em valorizar o capital humano. **Revista de Estudos Politécnicos**, Vol IV, Nº7, pp. 291-319, 2007.

CARMO, Deisiane Ribeiro do. A Valorização do Capital Humano nas Organizações: Um Estudo De Caso da R&B Comercial. **Revista de Iniciação Científica – RIC**, vol. 02, nº 02, p. 133-155, 2015

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

DAL BOSCO, Marina. **Satisfação no trabalho: estudo de caso na SACKE Indústria de Calçados Ltda. através da Escala de Satisfação no Trabalho - EST.** Passo Fundo, 2014. 95 f. Monografia (Bacharel em Administração) - Curso de Administração. Universidade de Passo Fundo, Casca, RS, Disponível em: <<http://repositorio.upf.br/handle/riupf/449>>. Acesso em: 1 nov. 2021

DELGADO, B. F. F. **A importância do capital humano nas organizações.** [s. l.], 2015. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsrca&AN=rcaap.10400.22.7799&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site> . Acesso em: 1 nov. 2021.

GRAÇA, M. B. **O Investimento em Capital Humano e a Criação de Valor nas Empresas. Uma aplicação às Unidades Hospitalares E.P.E. Portugueses.** Porto, 2011. Tese de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto – Instituto Politécnico do Porto.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **GVexecutivo**; v. 1, n. 1 (2002): agosto-outubro, [s. l.], 2002. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.DA00B4A3&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>. Acesso em: 1 nov. 2021.

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

SAMPAIO BARBOSA, F. L. et al. Visão multidimensional da satisfação do trabalho: um estudo em um hospital público piauiense. (Portuguese). **REGE Revista de Gestão**, [s. l.], v. 23, n. 2, p. 99–110, 2016. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=117977033&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site> . Acesso em: 1 nov. 2021.

SILVA, D. B. **A influência da liderança e os valores pessoais nas respostas afetivas de membros de equipes de trabalho.** [s. l.], 2006. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.8BEA32DA&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site> . Acesso em: 1 nov. 2021.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão.** [s. l.]: Bookman, 2008. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat06910a&AN=puc.227758&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>. Acesso em: 1 nov. 2021.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** [s. l.]: Atlas, 1997. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat06910a&AN=puc.68785&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>. Acesso em: 7 nov. 2021.

VIANA, Claudia Maria de Pontes. Satisfação no trabalho: um estudo de caso no Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE). **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, vol. 07, pp. 58-75, 2014.

Disponível

em: <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/satisfacao-no-trabalho>>. Acesso em: 1 nov. 2021.

Anexo 1

Apêndice 1 - Roteiro da entrevista com os funcionários

- 1- O quanto você se sente satisfeito com o espírito de colaboração dos seus colegas de trabalho? Explique.
- 2- O quanto você se sente satisfeito com a forma em que seus colegas demonstram a amizade deles por você? Explique.
- 3- Acha que pode confiar em seus colegas de trabalho? O quanto você se sente satisfeito com o seu relacionamento com eles?
- 4- Você acha que seu salário é compatível com o quanto você trabalha? O quanto você se sente satisfeito com esse fator?
- 5- Acha que seu salário é compatível com a sua capacidade profissional? O quanto está satisfeito com isso?
- 6- O que acha do seu salário comparado aos seus esforços no trabalho? O quanto está satisfeito? Justifique.
- 7- Você acha que você e seu chefe se entendem e que ele se interessa pelo trabalho que você realiza? Quanto você se sente satisfeito? Explique.
- 8- O quanto você está satisfeito com a maneira como seu chefe te trata? Explique.
- 9- O quanto você está satisfeito com a capacidade profissional do seu chefe? Justifique.
- 10- Acha que as tarefas que você realiza te despertam interesse? O quanto você está satisfeito com elas? Explique.
- 11- Você fica empolgado com o trabalho que realiza? O quanto você se sente satisfeito com ele? Dê exemplos.
- 12- Acha que realiza uma variedade de tarefas ou está sempre fazendo a mesma coisa? O quanto você se sente satisfeito com isso? Explique.
- 13- Você se sente satisfeito com a quantidade de vezes que já foi promovido na empresa? Se não, como você se sente em relação a isso? Explique o quanto você está satisfeito.
- 14- O quanto você está satisfeito com a maneira como a Roda realiza promoções de seu pessoal? Explique.

- 15- Acha que a Roda oferece oportunidades de ser promovido, ou que ela demora para promover seus colaboradores? O quanto você se sente satisfeito com isso? Explique.
- 16- Indique um item que você está mais satisfeito com a Roda. Explique o porquê.
- 17- Indique um item que te gera mais insatisfação com a Roda. Explique o porquê.
- 18- Em uma semana comum, com que frequência você se sente estressado no trabalho?
- 19- Você está satisfeito com o equilíbrio entre sua vida pessoal e profissional?