

# **SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE OS FUNCIONÁRIOS DO SETOR OPERACIONAL DE UMA EMPRESA SUPERMERCADISTA ATACAREJO.**

Daniel Colman Rodrigues  
Acadêmico do Curso de Administração  
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul  
Aquidauana- MS, Brasil  
daniel.colman@ufms.br

Raphael Colman Soares  
Acadêmico do Curso de Administração  
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul  
Aquidauana- MS, Brasil  
raphael\_colman@ufms.br

Mariana Aparecida Euflausino  
Docente do Curso de Administração  
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul  
Aquidauana - MS, Brasil  
mariana.euflausino@ufms.br

**RESUMO:** Pesquisas na área de satisfação são fundamentais para compreender melhor as necessidades e motivações dos colaboradores, contribuindo para ambientes de trabalho mais produtivos, saudáveis e satisfatórios. Este estudo tem por objetivo avaliar a satisfação no trabalho dos funcionários do setor operacional de uma empresa do setor supermercadista atacarejo, em Anastácio-MS. O método da pesquisa é de caráter quantitativo com a utilização da Escala de Satisfação ao Trabalho (EST) de Siqueira (2008). A pesquisa foi realizada no segundo semestre de 2023 e foram pesquisados 54 funcionários de diferentes funções. Os resultados ofereceram percepções valiosas sobre cada dimensão que envolvem a satisfação no trabalho da empresa estudada, com possibilidade de implicações significativas para a gestão da organização. Implicações estas que envolvem a relação com a chefia e colegas, adaptação à natureza do trabalho, perspectivas de promoção e satisfação salarial em relação ao esforço empregado.

**PALAVRAS-CHAVE:** Satisfação no Trabalho, Setor Operacional, Supermercadista Atacarejo, Escala EST.

## **1 INTRODUÇÃO**

O cenário de trabalho nas empresas está se tornando cada vez mais desafiador e acirrado. Nesse contexto, fica claro que as organizações precisam priorizar a criação de um ambiente de trabalho que atenda às necessidades e expectativas de seus funcionários. Com efeito, empresas que conseguem cultivar um ambiente que promove a satisfação no trabalho dos funcionários têm a chance de obter uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Para alcançar esse objetivo, é crucial que as empresas adotem práticas que estimulem a satisfação, motivação

e entusiasmo dos funcionários em relação às tarefas que desempenham na organização. (GONÇALVES et al., 2023).

A satisfação no trabalho é um elemento-chave que impacta diretamente o desempenho dos colaboradores em uma organização. Segundo a pesquisa de Spector (2003), existe uma correlação entre a satisfação no trabalho e o desempenho dos funcionários. Isso significa que quando os trabalhadores estão satisfeitos, eles tendem a executar suas tarefas com maior eficácia e entusiasmo, gerando assim uma melhor qualidade nas tarefas executadas.

Este estudo procurou avaliar a satisfação no Trabalho dos Funcionários do Setor Operacional de uma empresa do setor supermercadista atacarejo, localizado no município de Anastácio-MS. Uma filial de uma rede do setor supermercadista atacarejo brasileira. Quanto ao segmento vale destacar que segundo a Associação Brasileira de Supermercados - ABRAS, o setor é um dos maiores empregadores do país, só em 2022 contabilizou um efetivo profissional de 3,2 milhões de colaboradores diretos e indiretos. Só no ano de 2022, o setor supermercadista alcançou um impressionante faturamento de R\$ 695,7 bilhões, abrangendo todas as suas diferentes formas de operação, como supermercados, hipermercados, atacarejo, lojas de bairro e vendas online. Esse marco financeiro representa cerca de 7,03% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, realçando o impacto econômico significativo do setor no país (ABRAS, 2022).

Diante do exposto, foi estabelecido o seguinte problema para esse estudo: Quais são os principais fatores que influenciam a satisfação no trabalho dos funcionários do setor operacional de uma empresa do setor supermercadista atacarejo em Anastácio-MS? Objetivo geral é avaliar o nível de Satisfação no Trabalho dos funcionários do setor operacional de uma empresa do setor supermercadista atacarejo em Anastácio-MS. E os objetivos específicos: a) avaliar o nível de satisfação no trabalho da empresa atualmente e b) identificar os principais fatores de satisfação no trabalho.

O motivo da escolha do setor operacional para realização do estudo foi por ser o setor responsável pela execução das atividades diárias que mantêm o negócio em funcionamento, incluindo produção, logística, atendimento ao cliente, controle de qualidade e gestão de recursos humanos. Ele desempenha um papel fundamental ao garantir eficiência, satisfação do cliente, conformidade com padrões de qualidade e redução de custos, contribuindo para a reputação da empresa e possibilitando inovação e melhoria contínua. Na hierarquia empresarial, ele está abaixo do nível estratégico, que é responsável pela definição dos objetivos e estratégias da empresa, e do nível tático, que é responsável pela implementação da estratégia definida pelo nível estratégico (GÊNIO, 2023).

O setor operacional em uma rede de mercado atacado desempenha um papel crucial na execução das atividades diárias e na gestão de operações específicas a esse tipo de negócio. Ele lida diretamente com a cadeia de suprimentos, armazenamento, distribuição, gestão de estoque e outros aspectos essenciais para o funcionamento eficiente dessa modalidade de comércio. As redes de mercado atacadista com setores operacionais eficientes e eficazes são mais propensas a ter um desempenho superior em termos de lucratividade, crescimento e satisfação dos clientes (SILVA, 2019).

Dessa forma o desempenho da empresa está diretamente relacionado com os funcionários que atuam nesse setor. Um estudo publicado por Silva (2019) na revista *Production and Operations Management* constatou que os funcionários do setor operacional que estão satisfeitos no trabalho são 23% mais produtivos do que aqueles que estão insatisfeitos.

Portanto, a satisfação dos funcionários no setor operacional não é apenas um indicador de bem-estar, mas também tem um impacto direto nas operações e no sucesso geral da organização.

Neste estudo, utilizamos uma abordagem quantitativa para avaliar a satisfação no trabalho. A pesquisa ocorreu em uma empresa do setor supermercadista atacarejo em Anastácio-MS durante o segundo semestre de 2023. Entrevistamos funcionários do setor operacional por meio de um questionário baseado na Escala de Satisfação do Trabalho (EST) de acordo com Siqueira et al., (2008). Posteriormente, os dados foram analisados com o auxílio do software Excel para avaliar a satisfação dos funcionários.

Os funcionários que trabalham nessas empresas desempenham um papel crucial na manutenção e nutrição do país, sem falar no impacto econômico que elas trazem. O setor operacional foi escolhido para este estudo devido à sua importância nas operações diárias, abrangendo áreas como produção, logística e atendimento ao cliente. Por fim, destaca-se a consideração de que a satisfação nessa área é fundamental para a eficiência operacional e a qualidade dos serviços. A seguir, será tratada a fundamentação teórica.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A satisfação no trabalho é um conceito que tem sido explorado ao longo da história. Neste trabalho, primeiramente, serão discutidos aspectos conceituais relacionados a esse tema. Além disso, serão abordados os fatores relacionais que influenciam a satisfação no trabalho e os estudos realizados com a Escala de Satisfação no Trabalho.

### **2.1 ASPECTOS CONCEITUAIS E CONTEXTO HISTÓRICO**

Robbins (2005) afirma que a satisfação no trabalho é um conceito complexo que pode ser definido de diversas maneiras. No entanto, em essência, ela representa a avaliação geral que uma pessoa faz de suas atividades laborais. Isso significa que uma pessoa satisfeita com o trabalho tende a ter uma atitude positiva em relação às suas responsabilidades profissionais, enquanto uma pessoa insatisfeita tende a ter uma visão mais negativa.

Zoldan (2013, p. 12) define satisfação no trabalho como:

O grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho, é uma atitude, ou resposta emocional às tarefas de trabalho e às suas várias facetas. Aspectos mais comuns da satisfação no trabalho relacionam-se com pagamento, desempenho e avaliação de desempenho, colegas, qualidade de supervisão, condições físicas e sociais do local de trabalho.

Os primeiros estudos neste tema vieram da década de 1930, focaram em fatores como salário e condições de trabalho. Ao longo do tempo, o conceito evoluiu para incluir dimensões mais subjetivas, como o significado do trabalho, o senso de realização e a identificação com a empresa. Elton Mayo e seus colegas são considerados os pioneiros no estudo da satisfação no trabalho. Eles observaram que os trabalhadores que se sentiam mais satisfeitos com seus empregos eram mais produtivos e tinham menos problemas de saúde (MAYO, 1933 apud SILVA; ARAÚJO, 2019).

Segundo Almeida et al. (2013), a satisfação no trabalho era tradicionalmente vista como um estado afetivo, mas os investigadores mais críticos, preocupados com a sua natureza e medição, passaram a considerá-la como uma atitude que pode ser avaliada e medida, e que tem repercussões nos comportamentos individuais, quer seja a nível negativo como positivo. Atualmente, a satisfação no trabalho é considerada um importante indicador de bem-estar e desempenho no trabalho. Havendo indicativos de que empresas que investem na satisfação de seus funcionários geralmente têm resultados melhores.

Neste sentido, Henne (1985, p. 25), apud por Bateman e Snell (1998), afirma que:

Embora a satisfação no trabalho não seja uma garantia de maior produtividade, é notório que a insatisfação no ambiente de trabalho pode levar a uma série de problemas, incluindo maior rotatividade, absentéismo, falta de comprometimento, conflitos, atos de vandalismo e até problemas de saúde.

Para Fonseca (2014), o fator satisfação diz respeito às características do colaborador, sendo que estão relacionados com a realização pessoal. Características essas que se referem ao perfil psicológico (características de personalidade, temperamento e estilo de vida do colaborador); valores (refere-se às crenças e princípios que são importantes para o colaborador); expectativas (trata-se das expectativas que o colaborador tem sobre o seu trabalho) e necessidades (refere-se às necessidades que o colaborador precisa ter satisfeitas para se sentir satisfeito no trabalho).

No caso do Perfil psicológico: Um colaborador com um perfil extrovertido pode se sentir mais satisfeito em um trabalho que envolva interação social. No caso dos Valores: Um colaborador que valoriza a autonomia e a independência pode se sentir mais satisfeito em um trabalho que lhe dê liberdade para tomar decisões e agir de forma independente (SOUZA, 2015). Em relação às Expectativas: Um colaborador que tem expectativas realistas sobre o seu trabalho pode se sentir mais satisfeito, mesmo que o trabalho não seja perfeito. E por último, no caso das Necessidades: Um colaborador que tem necessidades sociais pode se sentir mais satisfeito em um trabalho que envolva interação social com os colegas (SORAGGI, 2011).

Conforme Mullins (2004) a satisfação no contexto de emprego reflete um estado interno e uma mentalidade conectados ao sentimento de realização pessoal. A realização pessoal é um conceito vinculado à sensação de propósito e significado que indivíduos descobrem em suas vidas. No âmbito profissional, a consecução da realização pessoal ocorre quando as pessoas se percebem valorizadas, competentes e capazes de contribuir para algo que transcende a sua própria existência.

Segundo Porto e Tamayo (2003, p. 151), o fator realização no trabalho pode ser caracterizado pela “busca de prazer e realização pessoal e profissional, bem como de independência de pensamento e ação no trabalho por meio da autonomia intelectual e da criatividade”. Considerando as diversas abordagens sobre o tema, para Santos (2012), fica claro que a satisfação no trabalho desempenha um papel crucial nas organizações. Isso ocorre porque atitudes positivas em relação ao trabalho por parte dos colaboradores têm o potencial de desencadear mudanças internas que, de modo geral, trazem benefícios para a empresa como um todo.

## 2.2 FATORES RELACIONAIS NA SATISFAÇÃO DO TRABALHO

Walton (1973) identificou oito fatores cruciais para promover a satisfação no trabalho, incluindo remuneração justa, segurança no trabalho, uso de habilidades, oportunidades de crescimento, relações interpessoais, tratamento justo, relevância social do trabalho e equilíbrio vida-trabalho. Os fatores identificados por Walton (1973) estão descritos no quadro 1:

**Quadro 1:** Fatores que promove a satisfação no trabalho

<b>Remuneração justa</b>	A remuneração é um fator importante para a satisfação no trabalho, pois reflete o valor que a empresa atribui ao funcionário. Um funcionário que sente que está sendo pago de forma justa e equitativa é mais propenso a se sentir satisfeito com seu trabalho.
<b>Segurança no trabalho</b>	Os funcionários precisam se sentir seguros em seu ambiente de trabalho, tanto de maneira física quanto emocionalmente. Um ambiente de trabalho seguro e saudável contribui para a satisfação no trabalho.
<b>Uso de habilidades</b>	Os funcionários precisam ter a oportunidade de usar suas habilidades e conhecimentos em seu trabalho. Quando os funcionários podem usar suas habilidades, eles se sentem mais realizados e motivados.
<b>Oportunidades de crescimento</b>	Os funcionários precisam ter oportunidades de aprender e crescer em suas carreiras. Quando os funcionários têm oportunidades de crescimento, eles se sentem mais motivados e comprometidos com seu trabalho.
<b>Relações interpessoais</b>	Os funcionários precisam ter relações positivas com seus colegas, supervisores e clientes. Um ambiente de trabalho com boas relações interpessoais é mais propenso a ser satisfatório para os funcionários.
<b>Tratamento justo</b>	Os funcionários precisam ser tratados de forma justa e equitativa por seus empregadores. Um ambiente de trabalho justo é mais propenso a ser satisfatório para os funcionários.
<b>Relevância social do trabalho</b>	Os funcionários precisam sentir que seu trabalho é significativo e faz uma diferença no mundo. Um trabalho que é considerado relevante socialmente é mais propenso a ser satisfatório para os funcionários.
<b>Equilíbrio vida e trabalho</b>	Os funcionários precisam ter um equilíbrio saudável entre sua vida profissional e pessoal. Quando os funcionários têm um equilíbrio vida-trabalho, eles são mais propensos a estar satisfeitos com seu trabalho.

Fonte: Walton (1973, p. 12).

De acordo com Actos (2017), há diversas abordagens que permitem a análise das condições de trabalho, que se desdobram em duas dimensões distintas: o próprio ambiente de trabalho e o indivíduo em seu contexto laboral.

Para Actos (2017) apud Ndilimeke (2019, p. 5) o primeiro nível:

Encontra-se associado à vertente organizacional, numa visão macro do trabalho, considerando componentes como a segurança e higiene no trabalho, o posto de trabalho, métodos e atividades de trabalho, entre outros. Já o segundo nível, o do homem no seu ambiente de trabalho, numa visão mais específica e dirigida ao trabalhador, há aspetos mais direcionados para a saúde, capacidades, características antropológicas e, num plano mais intrínseco, aspectos direcionados para as expectativas pessoais e para as relações estabelecidas a nível profissional.

De um modo geral, a satisfação no trabalho está relacionada com o ponto de vista que cada trabalhador tem em relação ao trabalho em si como podemos observar na figura seguinte:

**Figura 1:** Componentes da Satisfação



**Fonte:** Almeida et al., (2013, p. 295).

O componente cognitivo: refere-se à percepção das tarefas realizadas, o ambiente de trabalho, recompensas, oportunidades de desenvolvimento, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e o grau de controle e autonomia. A forma como os funcionários percebem esses aspectos influenciam diretamente sua satisfação no trabalho, afetando seu bem-estar e produtividade (MARTINEZ; PARAGUAY, 2003). O componente afetiva: dizem respeito sobre os sentimentos e emoções que os trabalhadores têm em relação ao seu trabalho. Eles são influenciados por fatores como as experiências pessoais do trabalhador, as relações sociais no trabalho e o ambiente geral de trabalho (WRIGHT; CROPANZANO, 2000). Já o componente de conduta: trata dos comportamentos dos colaboradores no trabalho. Eles são influenciados por fatores como as crenças, opiniões e avaliações dos trabalhadores sobre seu trabalho, bem como por seus sentimentos e emoções (NDILIMEKE, 2019).

De acordo com Pereira (2005), diversas pesquisas foram realizadas com o intuito de analisar as implicações da satisfação dos trabalhadores, visando determinar se colaboradores satisfeitos demonstram maior produtividade. É notável que esse fator se relaciona com múltiplas variáveis, incluindo produtividade, rotatividade de pessoal, índices de absentismo, desempenho profissional, nível salarial, incidência da síndrome de burnout, grau de satisfação com a vida, natureza do trabalho, bem-estar físico e psicológico.

Em suma, a satisfação no trabalho é um fator importante para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, bem como para o sucesso das organizações. Os componentes cognitivos, afetivos e comportamentais da satisfação no trabalho são influenciados por uma variedade de fatores, tanto pessoais quanto organizacionais. As organizações podem promover a satisfação no trabalho, focando em fatores como o reconhecimento, desenvolvimento profissional e o ambiente de trabalho.

## 2.3 ESTUDOS REALIZADOS COM A ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO - EST

A Escala de satisfação no trabalho - EST proposta por Siqueira (2008) trata-se de uma escala multidimensional feita com o objetivo de avaliar o grau de contentamento do trabalhador frente a cinco dimensões no seu trabalho: satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. A seguir, serão apresentados três estudos que trabalharam com a escala EST, de modo a notar suas contribuições.

O primeiro estudo foi realizado por Silva (2021), que buscou identificar o grau de satisfação no trabalho dos servidores da prefeitura municipal da cidade de Amambai/MS utilizando-se da Escala de Satisfação no Trabalho (EST) desenvolvida por Siqueira (2008). No que diz respeito aos resultados da pesquisa, os servidores da Prefeitura Municipal de Amambai/MS demonstraram satisfação nas relações com seus colegas de trabalho e chefias, bem como em relação às atividades desempenhadas no ambiente laboral. Contudo, quando se trata das dimensões salariais e oportunidades de promoção, eles se encontram em um estado de neutralidade, ou seja, nem satisfeitos nem insatisfeitos, indicando uma postura neutra em relação a esses aspectos específicos.

A média geral para o grau de satisfação dos servidores da Prefeitura de Amambai/MS é de 5,02. Isso sugere que, embora haja uma postura neutra em relação aos tópicos de remuneração e avanços de carreira, as outras áreas de trabalho conseguem proporcionar satisfação aos servidores municipais, contribuindo assim para resultados organizacionais positivos. A seguir iremos comentar sobre o segundo caso.

O segundo estudo foi proposto por Romelus (2022), que tinha como característica uma pesquisa mista, pois permitiu a utilização da abordagem qualitativa ou quantitativa. Foi realizado um questionário com os colaboradores do supermercado Varejão Romera, localizado na Cidade de São Paulo, que buscou analisar o clima organizacional e a satisfação dos colaboradores no Supermercado Varejão Romera na cidade de São Paulo.

Observou-se que os colaboradores indicaram estar satisfeitos com os fatores de satisfação com colegas, salários, a chefia, natureza do trabalho, atribuindo uma média igual ou superior a 5, respectivamente, indiferente em relação ao fator de promoção. Pode-se dizer, então, que ao medir o grau de satisfação dos colaboradores, esse estudo permitiu compreender a qualidade de vida que existe no ambiente do trabalho. Lembrando que de acordo com Ferreira (2017) a qualidade de vida no trabalho é entendida como o grau de satisfação dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho. A seguir iremos comentar sobre o último caso.

Por fim, o Terceiro estudo ilustrado foi realizado por Nascimento (2022) com os trabalhadores de uma Call Center, na cidade de Fortaleza a qual teve algumas especificidades. O call center usa do atendimento não presencial, ou seja, eles se comunicam com os clientes através de ligações, não envolve o contato visual com. Como resultado da pesquisa verificou-se que a dimensão satisfação com a chefia apresentou média de 5,3, o que aponta como satisfeitos. Porém, as dimensões de satisfação com os colegas e com a natureza do trabalho apresentaram média de 4,7, o que mostra um estado de indiferença dos Trabalhadores (NASCIMENTO, 2022).

A dimensão relacionada às promoções apresentou média de 4,2 e satisfação com o salário apresentou a média mais baixa, com 4, o que também significa um estado de indiferença dos funcionários. Concluiu-se nesta pesquisa que sentimento de indiferença foi predominante

nos resultados, o que indica que os funcionários não se sentem satisfeitos ou insatisfeitos, o que acaba tornando mais difícil a identificação do problema.

Em suma observa-se que os estudos abordaram a satisfação no trabalho em diferentes contextos. Em Amambai/MS, servidores municipais revelaram neutralidade em relação a salários e promoções, mas de modo geral observou-se um estado positivo de satisfação geral. No caso do estudo em Varejão Romera, em São Paulo, colaboradores expressaram contentamento com colegas, chefia e natureza do trabalho, mantendo-se indiferentes às promoções. Já no Call Center de Fortaleza, a pesquisa de Nascimento (2022) apontou satisfação com a chefia, enquanto aspectos como relação com colegas, natureza do trabalho, promoções e salários geraram indiferença.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo utiliza a abordagem quantitativa e foi realizada no período entre os meses de agosto e novembro de 2023 de uma empresa do setor supermercadista atacarejo na cidade de Anastácio-MS. O estudo teve como público alvo o quadro efetivo de funcionários do setor operacional da empresa, composta por 58 colaboradores. O questionário foi aplicado para 54 funcionários deste quadro. Assim, foi revelado uma amostragem significativa considerando 95% de grau de confiança e 5% de margem de erro da realidade dos funcionários do setor operacional da instituição estudada.

Assim, a pesquisa apresenta através dos dados a percepção sobre o trabalho dos funcionários relacionando-os aos fundamentos bibliográficos, o que caracteriza, assim, uma pesquisa descritiva (RAUPP; BEUREN, 2006). Durante a pesquisa bibliográfica a ênfase foram tópicos referentes a satisfação no trabalho, índices de satisfação no trabalho, fatores da satisfação no trabalho e Escalas de Satisfação no Trabalho. De acordo com Lima & Miotto (2007, p. 44.) “... é importante destacar que ela [a pesquisa bibliográfica] é sempre realizada para fundamentar teoricamente o objeto de estudo, contribuindo com elementos que subsidiam a análise futura dos dados obtidos”.

A coleta de dados primários foi realizada por um instrumento pré validado, presente no trabalho de Siqueira, (2008). A coleta de dados foi realizada entre os dias 22 a 25 de outubro, especificamente no setor operacional, com um questionário composto por 15 afirmativas com escala likert de Sete pontos (1= totalmente insatisfeito; 2= muito insatisfeito; 3= insatisfeito; 4= indiferente; 5= satisfeito; 6= muito satisfeito e 7= totalmente satisfeito) (SIQUEIRA, 2008). A estrutura do questionário engloba informações sobre a identificação do funcionário, idade, função, data de admissão e gênero. As afirmativas dispostas permitem que o respondente avalie seu estado de satisfação quanto ao aspecto trabalhista proposto.

O questionário utilizado para coleta de dados é fundamentado segundo as cinco dimensões de análise proposta pela autora em sua versão reduzida da Escala de Satisfação no Trabalho, que se configura conforme ilustrado no quadro 2



**Quadro 2:** Dimensões, definições, itens e índices de precisão da EST em sua versão reduzida

Dimensões	Definições	Itens
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.	1, 4 e 14
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitos na realização do trabalho.	3, 6 e 11
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.	10, 12 e 15
Satisfação com a natureza do trabalho	Contentamento o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas.	5, 8 e 13
Satisfação com as promoções	Contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.	2, 7 e 9

Fonte: Siqueira (2008, p. 261)

Devido à EST ser uma avaliação multidimensional composta por cinco dimensões distintas, foram derivados cinco escores médios. Para calcular cada um desses escores médios, somamos as pontuações atribuídas pelos participantes a cada item que pertence a uma dada dimensão e, em seguida, dividimos esse total pelo número de itens na respectiva dimensão. Para a versão reduzida da EST, essa soma será dividida por três. É importante observar que os resultados deste cálculo devem estar dentro da faixa de 1 a 7.

Os índices de precisão foram calculados sobre os três itens de cada fator que detinham cargas fatoriais mais elevadas. Como é mostrado no Quadro 2. Na interpretação dos resultados, quanto mais alto for o escore médio, mais satisfeito o funcionário tende a estar com aquela dimensão do trabalho. Valores na faixa de 5 a 7 geralmente apontam para satisfação. Por outro lado, se os valores estão entre 1 e 3,9, isso sugere insatisfação, enquanto pontuações entre 4 e 4,9 indicam um estado de indiferença, ou seja, o funcionário não está particularmente satisfeito nem insatisfeito com essa dimensão do trabalho.

Após a aplicação dos questionários, os dados obtidos seguiram para o processo de tabulação, onde foi utilizado o *software* Excel, a fim de possibilitar o tratamento dos dados e a posterior análise das informações obtidas e a constatação dos resultados através da aplicação da ferramenta da Escala de Satisfação no Trabalho.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O resultado da pesquisa demonstra que o quadro operacional de uma empresa do setor supermercadista atacarejo é composto por 56% do sexo feminino e 44% do sexo masculino. A faixa etária dos colaboradores varia de jovens e adultos, sendo a idade média de 25 anos e a maior concentração na faixa de 20 a 30 anos.

A Análise do período de admissão dos entrevistados demonstra que há uma concentração maior de empregados efetivos no intervalo de até 2 anos, apresentando assim uma

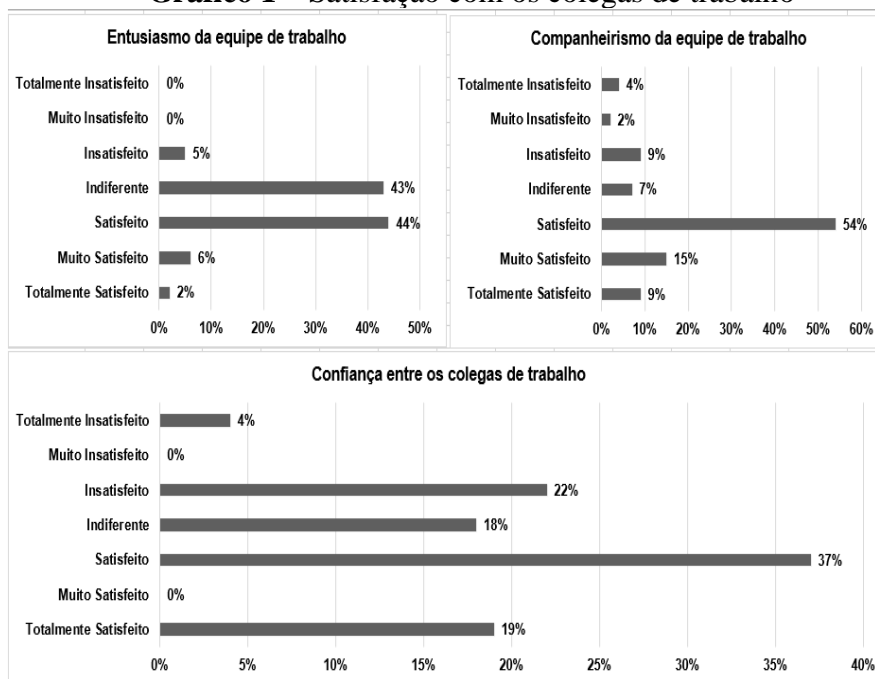
equipe em crescimento funcional em conjunto com a empresa. A variabilidade de funções que cada colaborador exerce também é diversificada, sendo composta por Caixas, Empilhadores, Entregadores, Fiscais de Caixa, Zeladores, Manobristas, Atendentes de Padaria, Repositores.

#### 4.1 ANÁLISE DAS DIMENSÕES DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO:

##### 4.1.1 Satisfação com os colegas de trabalho

No Gráfico 1 pode-se observar que há uma expressiva satisfação de trabalho em relação a como os funcionários trabalham em conjunto a fim de realizar suas tarefas individuais ou em conjunto, além da relação interpessoal que ocorre entre o quadro efetivo. Entretanto, o que demonstra uma carência de atenção é o fato observado de que há uma insatisfação de 22% em relação à confiança que há entre os colegas de trabalho, o que denota uma falha de relacionamento, que pode ser causado por fatores exteriores ou interiores à empresa, fato que cabe ao gestor administrar para que seja esclarecido se há alguma inconformidade entre os funcionários da empresa, no que é cabível à responsabilidade da gerência. Para Walton (1973), as relações interpessoais desempenham um fator crucial para que seja alcançada uma satisfação no trabalho, este é um aspecto que analisado neste estudo demonstra estar sendo bem desenvolvido pela gestão de pessoas.

**Gráfico 1 – Satisfação com os colegas de trabalho**



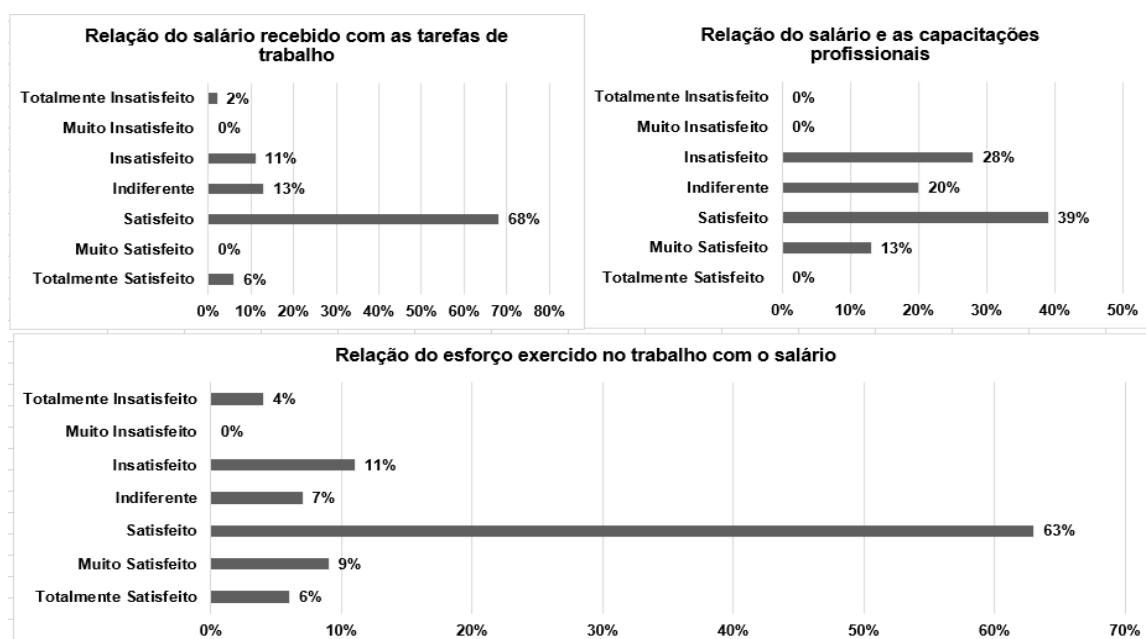
Fonte: Pesquisa elaborada pelos autores.

##### 4.1.2 Satisfação com o salário

Conforme apresentado no Gráfico 2, os funcionários estão satisfeitos com o salário recebido no que relaciona aos aspectos das tarefas e o esforço exercido. Apresentando 68% e 63% de satisfação, respectivamente. Apesar destes aspectos, há também uma característica quanto ao salário que apresenta um ponto de atenção, que aborda o salário recebido em relação às capacitações profissionais, que demonstra um percentual de 28% de insatisfação. De acordo com Walton (1973) a remuneração é o valor que a empresa atribui ao seu funcionário,

exercendo assim uma influência significativa na sua satisfação com o trabalho, ou seja, conforme suas atividades profissionais são reconhecidas através do salário equitativo ao seu esforço aplicado, o colaborador tende a desempenhar sua função de maneira mais eficiente. Nesta análise pode ser observado que os funcionários acreditam que suas capacidades ou habilidades profissionais poderiam ser melhor aproveitadas e conseqüentemente recebem uma remuneração maior.

**Gráfico 2 – Satisfação com o salário**

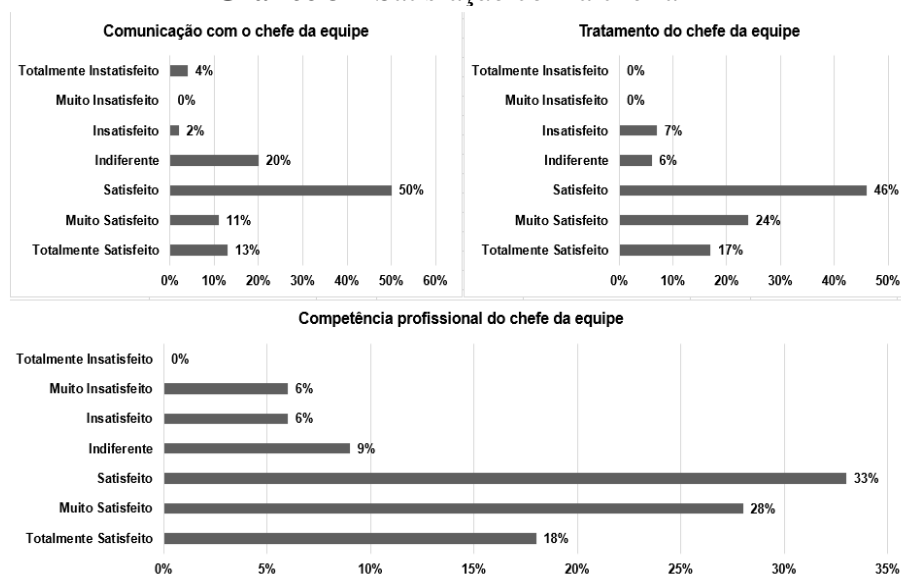


Fonte: Pesquisa elaborada pelos autores.

A seguir, será discutida a dimensão de satisfação com a chefia.

#### 4.1.3 Satisfação com a chefia

O gráfico 3 apresenta que há uma satisfação geral relacionado à gerência da empresa, sendo 50%, 46% e 33% o percentual de satisfação com a chefia de cada aspecto abordado. Segundo Siqueira (2008), a perspectiva do funcionário em relação ao empregador, analisando o seu envolvimento com a equipe e sua capacidade profissional, implica diretamente no nível de satisfação no trabalho. Este resultado demonstra então, que o relacionamento entre o nível operacional e o nível tático da empresa está em harmonia, ou seja, os direcionamentos e os aspectos relacionais entre o empregador e o empregado estão condizentes com o cumprimento dos objetivos propostos.

**Gráfico 3 – Satisfação com a chefia**

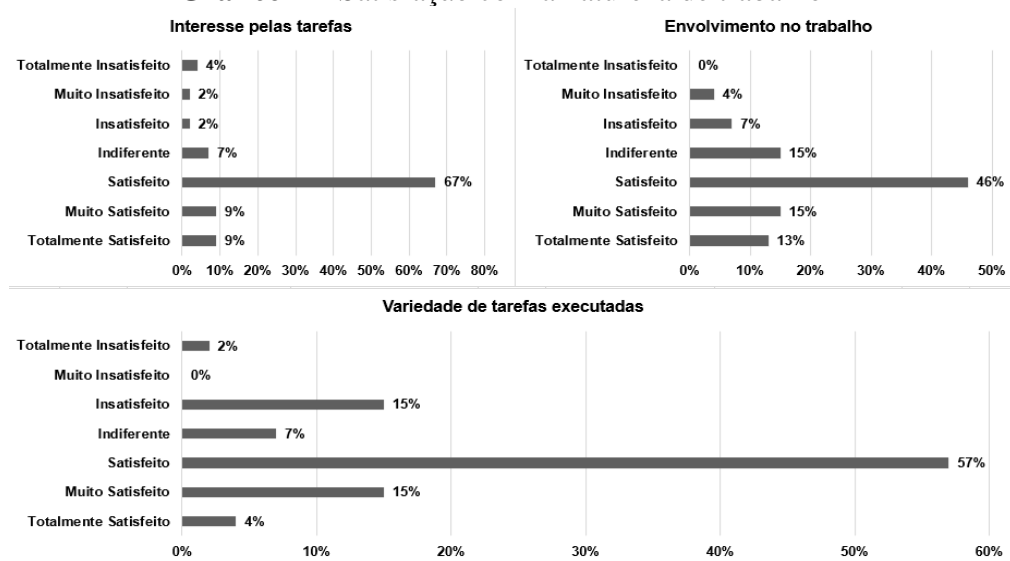
**Fonte:** Pesquisa elaborada pelos autores

No mais, ao longo das visitas presenciais para realização da pesquisa, pôde ser notada a proximidade que há entre o funcionário e o gerente encarregado do setor. O tratamento dos funcionários de forma justa e equitativa por seus chefes de acordo com Walton (1973) é um fator que propicia a satisfação no trabalho. A seguir, será tratada a dimensão satisfação com a natureza de trabalho.

#### 4.1.4 Satisfação com a natureza de trabalho

O quadro operacional de uma empresa do setor supermercadista atacarejo abrange diversas funções, sendo assim, há uma diversificação de tarefas no andamento da jornada de trabalho, o que também propicia ao colaborador oportunidades de aprender outras ocupações dentro deste setor. De acordo com Siqueira (2008) o nível de envolvimento com o trabalho está diretamente relacionado a sua satisfação com o ofício, onde o há um estado de fluxo onde ao exercer atividades que estimulam suas potencialidades o colaborador contribui de maneira eficiente o seu trabalho para o cumprimento das metas.

A análise dos dados demonstra no Gráfico 4 como este fato, que é a diversidade de funções, relaciona ao sentimento que o funcionário demonstrou, sendo satisfatório a maneira que estes se envolvem com suas tarefas e pelo seu interesse em executá-las de maneira eficiente. Entretanto, há uma carência quando relacionado à variedade de tarefas que são executadas, demonstrando 15% de insatisfação e 7% de indiferença, o que indica a possibilidade de o gestor reavaliar a forma de remanejar o quadro para que o funcionário possa ter a oportunidade de aprender uma nova função quando oportuno.

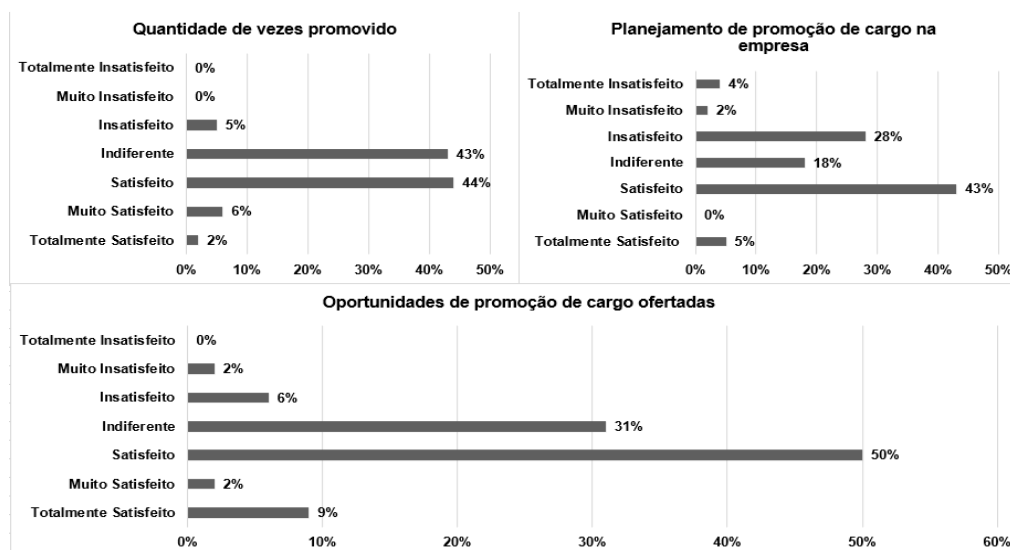
**Gráfico 4 – Satisfação com a natureza de trabalho**

**Fonte:** Pesquisa elaborada pelos autores.

A seguir, será discutida a última dimensão satisfação com as promoções, antes da análise geral.

#### 4.1.5 Satisfação com as promoções

Para Fonseca (2014), a realização pessoal é um dos fatores que influenciam sua satisfação no trabalho, sendo considerados aspectos de reconhecimento do seu trabalho e perspectivas em relação à progressão de carreira. A pesquisa apresenta através do Gráfico 5 uma proporção expressiva de indiferença (43%) sobre esta dimensão quanto à quantidade de vezes que houve promoção dos funcionários. No mesmo sentido as oportunidades de promoção de cargo ofertadas obtiveram 31% dos respondentes.

**Gráfico 5 – Satisfação com as promoções**

**Fonte:** Pesquisa elaborada pelos autores

Apesar de satisfatória ser a opinião da maior parte, a insatisfação que corresponde a 28% quanto ao planejamento de promoção de cargo na empresa denota que os funcionários esperam uma progressão de carreira dentro deste setor, o que cabe ao gestor avaliar caso a caso e reconhecer as necessidades profissionais dos seus funcionários.

#### 4.3 ANÁLISE GERAL DAS MÉDIAS DAS DIMENSÕES

A Tabela 1 apresenta a análise de dados do Escore Médio das diferentes dimensões de satisfação da empresa estudada. O cálculo de acordo com Siqueira (2008), demonstra o nível de satisfação por dimensão através dos índices do Escore Médio. Quando este valor obtido através do cálculo específico da Escala de Satisfação de Trabalho está entre 1 e 3,9, os servidores tendem a sinalizar insatisfação, quando está entre 4 e 4,9 eles tendem a ser indiferentes, e quando está entre 5 e 7 eles tendem a estar satisfeitos. Conforme a análise do resultado na tabela é possível observar que apenas na relação com a chefia há tendência de satisfação, e em relação aos colegas de trabalho, salário, natureza de trabalho e promoções há a tendência de estarem indiferentes.

Logo, nota-se que em relação às dimensões Satisfação com a chefia (5,19) e Satisfação com a Natureza de Trabalho (4,9) existem indicativos de índice de satisfação. A análise também apresenta que a satisfação com o Salário (4,60), Satisfação com as Promoções (4,50) e a Satisfação com os colegas (4,84) resultam em indicativos de índice de indiferença em sua tendência de satisfação no trabalho.

**Tabela 1** – Escore médio da EST

Dimensão de Satisfação no Trabalho	Escore Médio Obtido
Satisfação com os Colegas	4,84
Satisfação com o Salário	4,60
Satisfação com a Chefia	5,19
Satisfação com a Natureza de Trabalho	4,99
Satisfação com as Promoções	4,50
Média Geral	4,82

**Fonte:** Pesquisa elaborada pelos autores.

Os resultados obtidos através da análise das médias das cinco dimensões demonstram, a partir do agrupamento segundo a Escala de Satisfação de Trabalho em sua versão reduzida, como os trabalhadores se sentem em relação aos aspectos interpessoais, salariais, individuais e profissionais que correlacionam ao ambiente de trabalho em estudo. Assim sendo, é possível observar que os funcionários quanto à relação com os seus colegas de trabalho apresentam estarem satisfeitos, caracterizando assim um bom relacionamento interpessoal entre o quadro operacional. Em relação à dimensão salarial, é observado o maior nível médio de insatisfação em relação às demais dimensões, insatisfeitos, o que demonstra que há um anseio por parte dos funcionários por um reajuste salarial. A análise da média relacionada à chefia apresenta o maior nível de satisfação, sendo, que denota um bom relacionamento com o responsável pelo setor, na sua capacidade de gestão e ordenação da equipe. Em relação à natureza do trabalho é observado que, assim como a relação com os colegas de trabalho, há também um estável nível de satisfação dos funcionários. A dimensão que enfatiza a percepção da satisfação quanto às promoções demonstra o maior nível de indiferença dos funcionários, em relação à dimensão, demonstrando assim que esta parcela dos funcionários está apática em relação à progressão de

cargo dentro do quadro efetivo, entretanto também há nesta dimensão 15% que estão insatisfeitos quanto aos aspectos promocionais planejados pela empresa, tal como é gerido esta dinâmica.

Em última análise, é apresentado a Média Geral de Satisfação no Trabalho, que demonstra o índice de satisfação no trabalho dos respondentes neste setor da empresa. Analisado a partir dos níveis percentuais de satisfação de cada respondente, englobando assim sua predominância satisfatória nesta média geral de satisfação do quadro operacional em 4,82 indicando um estado de indiferença, ou seja, o funcionário não está particularmente satisfeito nem insatisfeito no trabalho. Foi observado, em uma análise comparativa com o estudo de Nascimento (2022) realizado em um call center em Fortaleza semelhanças, pois ambas as pesquisas apontam para a predominância desse estado de indiferença entre os funcionários. No entanto, os estudos diferem nas dimensões específicas de satisfação, com o presente estudo destacando a satisfação com o salário como a dimensão com menor satisfação, enquanto Nascimento (2022) identificou a satisfação com as promoções como a dimensão menos satisfatória.

Essas variações demonstram a influência do contexto de trabalho, cultura organizacional e setor de atuação nas percepções dos funcionários sobre a satisfação no trabalho. Portanto, essa análise comparativa ressalta a importância de considerar as particularidades de cada pesquisa para obter uma compreensão abrangente da satisfação no trabalho, reconhecendo que o estado de indiferença pode ser comum, mas as áreas de preocupação específicas podem variar entre diferentes contextos de trabalho.

## **5 CONCLUSÃO**

O estudo objetivou compreender o estado de satisfação dos funcionários da empresa, que compõem o quadro operacional, este que desempenha função vital para a execução de processos diários em uma empresa. Sendo assim, a pesquisa apresenta os resultados que demonstram o presente estado dos trabalhadores operacionais da empresa do setor de comércio atacarejo supermercadista, contribuindo assim para uma visão potencialmente estratégica.

Em função da pesquisa pôde-se obter o resultado da satisfação no trabalho, e também conceber impressões relacionadas aos aspectos trabalhistas e sociais que contribuem ou não para este estado de satisfação. Isso contribui para o setor de gestão de recursos humanos possa deter informações para uma melhor tomada de decisão nas questões relacionadas ao desempenho e motivação no trabalho.

Observando o panorama de resultados obtidos através da presente pesquisa foi possível constatar o estado de indiferença do setor operacional dos funcionários da empresa, assim como a averiguação da opinião deles sobre o relacionamento interno com o labor, aos colegas e líderes e como interação entre si segundo a análise da satisfação destas relações por meio da Escala de Satisfação no Trabalho.

A presente pesquisa sintetiza então que, de modo geral, atualmente na empresa localizada em Anastácio-MS inaugurada em 26 de outubro de 2018, os trabalhadores estão indiferentes, nem satisfeitos, nem insatisfeitos, com o trabalho desempenhado e suas dimensões. A pesquisa apresentou nuances que chamam atenção em relação à insatisfação salarial observada na média desta dimensão, que se aplica diretamente quando refletida pelos

funcionários em relação a sua capacitação profissional e como ela é aproveitada no seu ofício. Este aspecto relacionado ao nível de indiferença acentuado constatado na média da dimensão das promoções sustenta esta hipótese. É observado também um nível satisfatório em relação aos colegas de trabalho, relacionamento com a chefia e também com a natureza de trabalho que exercem, demonstrando um ótimo relacionamento interpessoal dentro da empresa, o que torna o ambiente propício para o funcionamento e alcance eficiente dos planos e metas

O desenvolvimento da pesquisa encontrou limitações que foram reconhecidas. Em sua amostragem houveram quatro abstenções de opiniões, o que denota uma amostragem de 95% do quadro efetivo total deste setor. A variação do quadro também pode ser notada como uma limitação quanto às dimensões promocionais propostas em análise.

Esta investigação proporcionou análises que podem ser aproveitadas pelo gestor da empresa, a fim de elaborar planos de ação para corrigir aspectos que causam insatisfação no trabalho. Assim para empresas do mesmo setor comercial este estudo apresenta uma visão analítica da satisfação dos funcionários e como a gestão pode aproveitar estes panoramas para implementar ações em seus próprios negócios. Para a academia, este estudo inicia uma investigação de um setor que abrange tarefas fundamentais na organização, sendo assim, o campo de estudo pode ser desenvolvido através desta pesquisa.

Em suma, a pesquisa permite identificar pontos chaves que podem ser implementadas correções para que se obtenha melhoria e eficiência em seus processos e nas relações comportamentais da organização. Além disso, gerar um parâmetro para empresas do mesmo ramo setorial a fim de desenvolver uma abordagem estratégica em suas próprias organizações, com seus funcionários. Portanto, a abordagem deste estudo de caso salientou a importância de inspecionar a qualidade do ambiente trabalhista, em destaque, ao setor operacional. Os resultados demonstram que há necessidade de averiguação e desenvolvimento neste setor a fim de alcançar um estado de plena satisfação e eficiência dentro da organização.

## Referências

ALMEIDA, H. d., ORGAMBÍDEZ-RAMOS, A., MONTEIRO, I., & SOUSA, F. d. **Faro: Silabas & Desafios**, Unipessoal Lda., 2013.

ACTOS, M. L. **As condições de trabalho: Uma abordagem psicossocial**. Braga: Editora Universidade do Minho, 2017.

ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados. Ranking : **Dados Gerais**. Disponível em: <<https://www.abras.com.br/economia-e-pesquisa/ranking-abras/dados-gerais>>. Acesso em: 31 out. 2023.

BATEMAN, T.S.; SNELL, S.A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. Tradução de Celso A.R. Revisão técnica José E.L.G., Patrícia da C.T. São Paulo: Atlas, 1998. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/472594805/Adm-CONSTRUINDO-VANTAGEM-COMPETITIVA-pdf#> .

FONSECA, R. **Satisfação profissional nas USF da ARS - Centro: fatores intrínsecos e extrínsecos do trabalho**. Tese (Mestrado em Gestão e Economia da Saúde), Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra, 2014.



GÊNIO. **Hierarquia empresarial: o que é, tipos e importância.** Genyo. Disponível em: <<https://genyo.com.br/hierarquia-empresarial/>>. Acesso em: 02 nov. 2023.

GONÇALVES, Laís de Souza et al. **Pesquisa de Clima Organizacional e Satisfação dos funcionários: desafios, avanços e limitações.** e-Acadêmica, v. 4, n. 1, e2541435, 2023. Disponível em: <https://eacademica.org/eacademica/article/view/435/321>

LIMA, T. C. S; MIOTO, R. C. T. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica.** Rev. Katál. Florianópolis v. 10 n. esp. p. 37-45 2007

Mullins, L. J.. **Gestão da Hospitalidade e Comportamento Organizacional (4ª ed.).** Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. **Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2003, vol. 6, pp. 59-78.

NASCIMENTO, T. **Satisfação no trabalho: um estudo com trabalhadores de call center.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Secretariado Executivo) - Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade, Secretariado Executivo e Finanças, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2022. Disponível em: <<https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/68862>> . Acesso em: 19 out. 2023.

NDILIMEKE, N. **O Impacto das Condições de Trabalho na Satisfação dos Trabalhadores: Estudo de caso - Externato Álvares Cabral.** Dissertação (Mestrado em Gestão do Potencial Humano) - Instituto Superior de Gestão, Lisboa, 2019. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/31666/1/Dissertacao%20Nov%C3%ADcia%20Ndilimeke%20%20%20O%20Impacto%20das%20Condi%C3%A7%C3%B5es%20de%20Trabalho%20na%20Satisfa%C3%A7%C3%A3o%20dos%20Trabalhadores.pdf>

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. **Desenvolvimento e validação da escala de valores do trabalho - EVT.** Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 19, p. 145-152, 2003. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722003000200006>.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, p. 76-97, 2006.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROMELUS, L. **Clima organizacional e satisfação dos colaboradores do supermercado Varejão Romera na cidade de São Paulo.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Campus Chapecó, Chapecó, 2022. Disponível em: <<https://rd.uffs.edu.br/bitstream/prefix/5669/1/ROMELUS.pdf>>. Acesso em: 19 out. 2023.

SOUSA, A. A.; COLETTA, M. F. D. **Valores humanos e satisfação no trabalho de professores e servidores técnico-administrativos de uma universidade pública.** Rev. Psicol., Organ. Trab., vol.15, no.4, Brasília, dez. 2015.

SORAGGI, F.; PASCHOAL, T. **Relação entre bem-estar no trabalho, valores pessoais e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho.** Estudos e Pesquisas em Psicologia, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 614-632, 2011.

SILVA, M. A. Nascimento; ARAÚJO, T. M. **Satisfação no trabalho: uma revisão da literatura.** Revista da Administração Contemporânea, v. 23, n. 3, p. 326-346, 2019.

SILVA, C. R. M. Operations & Production Management. 1. ed. São Paulo: Atena Editora, 2019. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/432629/1/E-book-Operations-Production-Management-1.pdf>

SIQUEIRA, M. M. M. (org). **Medidas do comportamento organizacional:** Ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** São Paulo: Saraiva, 2003.

SANTOS, J. S. **Satisfação no trabalho dos servidores da Prefeitura Municipal de Amambai-MS.** Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/bitstream/prefix/4740/1/JosevandroSantosSilva.pdf>. Acesso em: 19 out. 2023.

WALTON, Richard E. **Quality of working life: what is it?** Sloan Management Review, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973. Disponível em: [https://www.academia.edu/2085254/Quality\\_of\\_working\\_life\\_what\\_is\\_it](https://www.academia.edu/2085254/Quality_of_working_life_what_is_it).

WRIGHT, T. A.; CROPANZANO, R. **Bem-estar psicológico e satisfação no trabalho como preditores de desempenho no trabalho.** Jornal de Psicologia da Saúde Ocupacional, v. 5, n. 1, p. 84-94, 2000.

ZOLDAN, J. P. **Satisfação no trabalho.** R. Cient. Fac. Adm. Neg. Univ. Estácio Ribeirão Preto, v. 24, p. 1-12, 2013. Disponível em: <estacioribeirao.com.br/revistacientifica/arquivos/2.pdf>