



**Universidade Federal de Alagoas - UFAL**  
**Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FEAC**  
**Curso de Administração de Empresas**

Sueuder Macklystter Silva

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO:** Estudo de caso com a guarda municipal da cidade de Correntes-PE.

MACEIÓ-AL  
2023

Sueuder Macklystter Silva

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO:** Estudo de caso com a guarda municipal da cidade de Correntes-PE.

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração de Empresas da Universidade Federal de Alagoas da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup> Adriana Alvarenga Marques

MACEIÓ-AL  
2023

**Catálogo na Fonte**  
**Universidade Federal de Alagoas**  
**Biblioteca Central**  
**Divisão de Tratamento Técnico**

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

S586s Silva, Sueuder Macklystter.  
Satisfação no trabalho : Estudo de caso com a guarda municipal da cidade de Correntes-PE / Sueuder Macklystter Silva. – 2023.  
50 f. : il.

Orientadora: Adriana Alvarenga Marques.  
Monografia (Trabalho de Conclusão Curso em Administração) – Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2023.

Bibliografia: f. 40-43.

Apêndices: f. 44-47.

Anexos: f. 48-50.

1. Correntes (PE). Guarda Municipal. 2. Satisfação no trabalho. 3. Ambiente de trabalho. I. Título.

CDU: 331.101.32

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus, pelo dom da vida. Agradeço a Universidade Federal de Alagoas pelo ensino de qualidade. Agradeço a minha orientadora Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Adriana Alvarenga por ter me orientado e prestado todo apoio necessário para conclusão da presente monografia – Gratidão. Agradeço ao Prof<sup>º</sup>. Dr<sup>º</sup> Carlos Everaldo, por ministrar a matéria de Treino de Pesquisa em Administração e encaminhar seus alunos (as) aos possíveis orientadores (as). E por último, e não menos importante aos meus colegas guardas municipais – nobres guerreiros.

## **EPÍGRAFE**

“100% dos clientes são pessoas. 100% dos empregados são pessoas. Se você não entende de pessoas, você não entende de negócios”

Simon Sinek

## RESUMO

Essa pesquisa apresenta um estudo de caso sobre satisfação no trabalho dos guardas municipais da cidade de Correntes-PE, verificando os fatores significativos quanto a satisfação/insatisfação. A pesquisa é de natureza descritiva e de cunho qualitativo, com uso de entrevista semiestruturada, aplicada a seis guardas municipais, considerando que presente guarda é composta por nove membros. Após a análise da entrevista foi possível identificar, na percepção dos entrevistados, os fatores que geram satisfação, sendo eles, a natureza do trabalho, relacionamento interpessoal com os colegas e com o chefe. Aos fatores que geram insatisfação os entrevistados apontaram para os fatores de salário e promoção, foi possível observar no decorrer das entrevistas o surgimento de outro fator de insatisfação com relação a segurança no trabalho. A satisfação no trabalho é um ponto importante dentro do ambiente de trabalho, cabendo a organização fornecer meios para que seus colaboradores tenham suas expectativas atendidas e promova um julgamento afetivo positivo. Dentro da guarda municipal, a satisfação dos agentes é algo extremamente importante, pois lidam com situações emergenciais e precisam atuar da melhor forma para atender os cidadãos, e a atuação dos agentes, as vezes poderá refletir a sua satisfação/insatisfação nos serviços prestados.

**Palavras chaves:** Satisfação no trabalho, ambiente de trabalho, guarda municipal.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	07
1.1 PROBLEMA.....	08
1.2 OBJETIVOS.....	09
1.3 JUSTIFICATIVA.....	09
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	11
2.1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO: CONCEITOS.....	11
2.3 FATORES DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	14
2.4 COMO AVALIAR A SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	17
<b>3 MÉTODO DA PESQUISA</b> .....	25
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	25
3.2 SUJEITOS DA PESQUISA.....	25
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	25
3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	26
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	27
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES.....	27
4.2 FATORES DE SATISFAÇÃO.....	27
4.3 FATORES DE INSATISFAÇÃO.....	31
4.4 PROPOSTAS DE AÇÃO VISANDO A MELHORIA.....	35
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	37
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	40
<b>APÊNDICE</b> .....	44
<b>ANEXOS</b> .....	48

## 1 INTRODUÇÃO

Satisfação no trabalho é um tema relevante dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas. A satisfação no trabalho fortalece o vínculo afetivo entre o colaborador e seu ambiente de trabalho e fornece percepções do seu ambiente de trabalho, podendo ser positivas ou negativas. No geral, o colaborador satisfeito com o trabalho sente-se capaz de realizar suas tarefas, reconhecendo que a empresa tem propósitos e que suas funções são de grande valia para a mesma.

O colaborador satisfeito com o seu trabalho enxerga a importância das suas tarefas e deixa de ver suas atividades como operações mecanizadas, no qual suas ações são automáticas e, muitas vezes, sem lógica envolvida. Buscar a satisfação no trabalho é algo extremamente importante, pois seus impactos não se limitam apenas a produtividade dos colaboradores, mas também do ponto de vista profissional e de autoestima.

Ao avaliar o impacto individual da satisfação no trabalho ao colaborador, é uma condição que impulsiona boas características desse funcionário no exercício das suas funções, como exemplo: aumento de produção, concentração, qualidade superior nas ações, dentre outros. O impacto da satisfação no aspecto coletivo é muito positivo para a organização, pois um ambiente com tais características reúne uma série de benefícios para a empresa, pois tal ambiente irá agrupar profissionais satisfeitos que realizam um maior número de tarefas com menor propensão ao erro. Além disso, os números de rotatividade e absenteísmo reduzem de maneira significativa, pois o número de desgaste e desligamento dos colaboradores tendem a cair.

A satisfação no trabalho nos órgãos públicos é crucial, pois a administração pública é regida por princípios, dentre eles, a eficiência. Os órgãos públicos devem sempre dar prioridade a execução dos serviços com qualidade, e tal característica engloba o desempenho dos servidores públicos, no qual se não existir satisfação em seu serviço, todo processo será afetado. Então prezar pela satisfação no trabalho dentro do serviço público é essencial, os benefícios serão mútuos, contemplando o órgão, servidores e usuários do serviço público.

Os serviços públicos perante a sociedade, são diversos. Dentre estes, os serviços de segurança pública, de acordo com a constituição federal em seu artigo 144, a segurança pública é dever do estado, direito e responsabilidade de todos. No mesmo artigo e em seu inciso 8º expõe a função constitucional das guardas municipais, destinadas à proteção dos bens, serviços e instalações municipais e regulamentada pela lei 13022/14 - Estatuto geral das guardas municipais. Os serviços prestados pelas guardas municipais, não se limitam apenas em prestar



serviços de segurança, também funções no âmbito social dos munícipes, de acordo com seus princípios, por exemplo, preservação da vida, redução do sofrimento, diminuição das perdas, compromisso com a evolução social da comunidade.

### 1.1 PROBLEMA

No cenário atual, a população reclama intensamente e cobra na mesma medida, que o estado forneça os melhores serviços. Somando as cobranças, os investimentos nos órgãos públicos só diminuem, colocando numa situação desconfortável quem presta os serviços, os servidores.

Os profissionais de segurança pública, em decorrência de suas funções, estão expostos a riscos, pois lidam constantemente com violência, desastres, acidentes, brutalidade, morte, dentre outros (ALMEIDA et al, 2016). Frente a esses fatores, se faz necessário avaliar o contentamento desses profissionais com aspectos que envolvem suas profissões e tenham relação com a satisfação no trabalho.

Ressalvando as competências de segurança pública dos estados e da união, os municípios atuam de forma preventiva no quesito segurança pública. As guardas municipais, são destinadas à proteção dos bens, serviços e instalações do município, regidas por lei federal. Independente do órgão, a satisfação no trabalho ou a falta dela, refletirá nas prestações de serviços à sociedade ou ao próprio estado ou município. Os municípios de pequeno porte que têm sua guarda municipal, sofrem para angariar recursos ou não fazem investimentos suficientes destinados à manutenção das guardas municipais.

A falta de investimento afeta diretamente o trabalho e o trabalhador (os guardas municipais), e a defasagem salarial é sentida e o servidor pode se sentir injustiçado em suas remunerações, se comparado com as funções que exercem e os riscos inerentes à profissão. As promoções ou elevação de nível do servidor é morosa e/ou inexistente e a satisfação com o trabalho deixará de ser percebida, pois a reciprocidade organizacional não é compatível com os esforços empregados.

Diante dos pontos aqui levantados, cabe a investigação sobre como se encontra a satisfação no trabalho dos guardas municipais.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Geral

Identificar a satisfação no trabalho de guardas municipais verificando os fatores significativos quanto a satisfação/insatisfação.

### 1.2.2 Específicos

- Identificar a satisfação no trabalho dos guardas municipais através de entrevistas semiestruturadas;
- Identificar os principais fatores de satisfação/insatisfação na percepção dos respondentes;
- Propor alternativas de ações na perspectiva dos entrevistados para melhorar sua satisfação no trabalho.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A satisfação no trabalho é um tema relevante dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas. A satisfação no trabalho dentro do serviço público, refletirá diretamente nas prestações de serviços à sociedade. A administração pública tem como um dos seus princípios a eficiência (CF, Art 37) e os serviços ofertados deverão ser de qualidade. Então a presente pesquisa se torna relevante perante os objetivos apontados, pois o princípio supracitado trata da prestação do serviço público com qualidade e essa característica envolve o desempenho do servidor público e o nível de satisfação no trabalho será um relevante indicador que refletirá na prestação de serviço.

As relações de trabalho entre o funcionário e o ramo privado é de regime celetista, e as relações entre o órgão público e o servidor é de regime estatutário. Algumas características presentes no regime estatutário não se aplicam ao regime celetista, como exemplo, a estabilidade - garantia do emprego ao servidor público (MELO, 2009). Então a manutenção e olhar atento do gestor (do órgão ou secretaria) com o nível de satisfação dos servidores é crucial, pois não existe competitividade entre eles e o desligamento por baixo desempenho é pouco praticado. Sendo assim, propiciar condições que promovam satisfação aos servidores é uma necessidade constante, para que os mesmos possam ser mais produtivos e solícitos, tanto com a administração quanto aos cidadãos que fazem uso do serviço público.

Considerando a relevância dos serviços prestados pela guarda municipal e também seu papel constitucional de proteger os bens, serviços e instalações municipais (CF, Art 144, §8º)

os guardas municipais foram escolhidos como público alvo. O presente trabalho, também acrescenta aos estudos sobre pesquisa de satisfação no trabalho.

Os resultados apontados no presente estudo poderão contribuir para o órgão no qual a guarda municipal está vinculada, servindo de base e/ou um ponto de partida para entender quais características ou falta delas, interferem na percepção dos profissionais no que tange satisfação no trabalho.

Sendo assim, este estudo busca verificar fatores significativos quanto a satisfação e ou insatisfação dos agentes da guarda municipal da cidade de Correntes - Pernambuco. Após análises serão identificados os fatores que geram satisfação/insatisfação. Após o término do presente estudo, serão apresentados os fatores que geram ou não satisfação no ambiente de trabalho - dentro da perspectiva dos entrevistados, podendo esse material ser estudado pelo gestor imediato da guarda municipal, no qual fornecerá dados relevantes para implementação de melhorias na área e traçar meios para manter os fatores positivos e contornar os negativos.

A boa manutenção da satisfação no trabalho dentro dos órgãos públicos refletirá imediatamente nos serviços prestados, fortalecerá o vínculo entre servidor e órgão. O usuário final é quem será beneficiado, pois quando os servidores de determinados órgãos trabalham satisfeitos, respectivamente, prestam os melhores serviços.

# 1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

## 1.1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO: CONCEITOS.

Os primeiros estudos sobre satisfação no trabalho denotam uma visão um tanto estreita, já que a preocupação maior era com o desempenho e a produtividade, o que deixa claro o interesse organizacional se sobrepondo ao do colaborador. Tal preocupação fica evidenciada com a passagem abaixo de Siqueira (2008, p.257):

A satisfação no trabalho é um componente da motivação que levava trabalhadores a apresentarem indicadores de comportamentos de trabalho importantes para os interesses empresariais, tais como aumento do desempenho e da produtividade, permanência na empresa e redução de faltas ao trabalho.

Contribuindo com o tema Lima et al (2018, p.02) argumentam que:

A motivação e a satisfação nas empresas é um tema de muita importância, já que influencia no desempenho individual e organizacional. (...) quando as empresas buscam conhecer formas de manter os funcionários motivados para realizar seu trabalho estão à procura da qualidade, pelo sucesso e pela lucratividade. A motivação e a satisfação estão ligadas aos aspectos psicológicos e ao atendimento das necessidades dos indivíduos.

Tais afirmações reforçam que as organizações são constituídas de pessoas e, assim sendo, devem perseguir um clima amigável com os seus colaboradores, fomentando a satisfação no trabalho.

Existe um certo grau de subjetividade quando tratamos de satisfação no trabalho, Azevedo e Medeiros (2012, p.03) relatam que:

Satisfação no trabalho é um fenômeno complexo e de difícil definição, devido a diversidade de seus aspectos, e por se tratar de um estado subjetivo, o que dificulta sua conceituação, podendo variar entre os indivíduos ou na própria pessoa de acordo com diferentes circunstâncias e ao longo do tempo.

Definir satisfação não é tarefa fácil, pois, dado ao grau de subjetividade envolvido, varia de um indivíduo para o outro, dependendo de fatores, como, por exemplo, experiências, expectativas do trabalho, do cargo e algumas questões pessoais no trabalho (QUEIMADO et al,2019).

Contribuindo com o tema, Moretto e Silveira (2021, p.02) ressaltam que:

O principal tornou-se conseguir algo que não pode ser copiado, e uma das poucas variáveis existentes nas empresas com essa condição está relacionada às pessoas, ao grupo de trabalho e ao desenvolvimento de um ambiente capaz de gerar nelas potencial inovador, senso de realização, sentimento de dono e satisfação pelo trabalho.

De acordo com Queimado et al (2019) apenas com bons salários não se formam boas equipes. É necessário oferecer outras condições como flexibilidade horária, bom ambiente de trabalho, equipes e outras condições que promovam um bom ambiente. Percebe-se que, em tal colocação, são levados em consideração o estado emocional, a necessidade, a maneira de se

relacionar com os demais, onde ou com quem atuam. É importante que as organizações saibam compreender, contornar ou reter as diferentes situações que seus funcionários apresentam. Logo, para que o indivíduo produza e sinta-se satisfeito é necessário que haja motivação e satisfação dentro do ambiente profissional (LIMA et al, 2018).

Spector (2003) salienta que a satisfação no trabalho é um sentimento da pessoa em relação ao trabalho. De acordo com o autor, duas abordagens dão suporte à satisfação, sendo elas, a global e de facetas. A global é apontada pelo autor como o sentimento geral em relação ao trabalho. A de facetas, é composta por diferentes aspectos do trabalho, como exemplo, remuneração (salário e benefícios), demais colegas no trabalho (colaboradores e chefes), condições de trabalho.

Reforçando a ideia que a satisfação no trabalho envolve vertentes, Alves (p.55, 2010) argumenta que:

A satisfação no trabalho corresponde à atitude geral da pessoa perante o seu trabalho e envolve várias vertentes: as atividades desempenhadas; a interação entre colegas e superiores hierárquicos; o seguimento de determinadas regras, normas e políticas organizacionais; o alcance de objetivos e as condições de trabalho.

A satisfação e a insatisfação no trabalho geram resultados, tais resultados trarão impactos no bem estar da organização, podendo ser benéfico ou não, como exemplo, aumento da produtividade e desempenho ou crescimento das taxas de absenteísmo e rotatividade (SPECTOR, 2003).

Ter colaboradores satisfeitos na organização trará melhores resultados e consequentemente melhores retornos. A satisfação no trabalho melhora a conexão afetiva entre o funcionário e a organização, pois o mesmo sente prazer no desempenho de suas funções, sendo fruto de uma boa vivência na organização (NASCIMENTO; BRITO, 2020). Azevedo e Medeiros (2012) relatam que o homem usa suas crenças e valores para avaliar seu trabalho, tal avaliação resultará num estado emocional, sendo positivo, produzirá satisfação, sendo negativo a insatisfação surgirá.

A insatisfação no trabalho trará resultados indesejáveis para qualquer organização, sejam públicas ou privadas. Como já dito anteriormente, a satisfação promove ganhos mútuos, já a insatisfação traz consigo o inverso da satisfação, quando o sentimento dentro da organização é de insatisfação, vários aspectos negativos surgirão. Spector (2003) relaciona à insatisfação com as taxas de absentismo, rotatividade e impacto tanto no bem estar quanto na qualidade de vida dos colaboradores. Marqueze e Castro Moreno (2005, p.77) explicam que “a insatisfação pode gerar prejuízos à saúde física, mental e social, acarretando problemas à organização e ao ambiente de trabalho”.

## 2.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO E CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional reflete diretamente na satisfação no trabalho, pois está vinculado diretamente à perspectiva ambiental que leva ao colaborador a se identificar ou não com o ambiente de trabalho. O clima influencia ou caracteriza um ambiente agradável e estimulante ou desagradável, podendo causar satisfação ou insatisfação (AZEVEDO; MEDEIROS,2012).

O clima organizacional, pode-se dizer que é uma percepção coletiva, expressada através de opiniões e sentimentos dos colaboradores no que tange o ambiente interno da organização. Gomes (2002), cita que o clima organizacional reflete o universo da empresa, das pessoas por ela atraídas. É a percepção dos colaboradores sobre o clima organizacional que produz a imagem da organização em suas mentes.

De acordo com Chiavenato (2014, p 391):

O relacionamento entre a organização e as pessoas que nela trabalham torna-se um aspecto de primordial importância. As relações com o público interno são fundamentais para o sucesso da organização. Quanto melhor o clima interno e a moral das pessoas envolvidas, maior a probabilidade de sucesso organizacional.

Para um bom funcionamento da organização, o clima organizacional em nível satisfatório é um fator determinante, pois ele irá afetar diretamente a motivação dos colaboradores e também sua forma de agir. Refletindo assim no desempenho da organização (NASCIMENTO; BRITO, 2020).

Reforçando a ideia, Nascimento e Brito (2020, p.03) relatam que:

É importante saber que o clima organizacional ideal, é aquele que é positivo, fazendo com que o funcionário possa render e produzir sempre com qualidade máxima, atendendo as exigências organizacionais e necessidades que são estabelecidas nas metas e objetivos almejados pela empresa, em conjunto com isso a possibilidade do funcionário alcançar as necessidades individuais, encontrar-se antes de tudo satisfeito e motivado no seu ambiente de trabalho.

O clima organizacional fomenta a satisfação do colaborador com seu ambiente de trabalho. Nascimento e Brito (2020) ressaltam que o clima organizacional está com remuneração, estilo de liderança, comunicação interna, instalações da organização, etc. Estes têm relação direta com a satisfação, pois se referem à avaliação afetiva do colaborar com seu trabalho, envolvendo várias características e que influenciam diretamente com as percepções positivas ou negativas dos funcionários.

## 2.3 FATORES DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

De acordo com Siqueira (2008) satisfação no trabalho é um conceito integrado por várias dimensões, e as que conseguiram se manter ao longo das décadas foram a satisfação com o salário, com os colegas de trabalho, com a chefia, com as promoções e com o próprio trabalho.

### 2.3.1 Satisfação com o salário

O salário é a principal forma de recompensar o colaborador pelo tempo gasto e investido dentro da organização. Sua remuneração definirá o seu padrão de vida e o salário representa o pagamento de sua força de trabalho exercida na empresa, Chiavenato (2014). Os colaboradores se dedicam às metas e objetivos da empresa, desde que esse esforço tenha retorno significativo. O engajamento desse colaborador é estimulado pela reciprocidade da organização, e que se materializa através de suas remunerações e outras vantagens, daí a necessidade de a organização projetar sistemas eficientes de remuneração e recompensas, para assim aumentar o comprometimento de seu pessoal (CHIAVENATO, 2014). O salário e os respectivos benefícios são os meios fundamentais para que os colaboradores possam adquirir os bens fundamentais para manutenção de sua vida pessoal, suprimindo suas necessidades. Ao reduzir ou cessar tais políticas de remuneração, o impacto será direto na satisfação desses colaboradores (AZEVEDO:MEDEIROS, 2012).

### 2.3.2 Satisfação com os colegas de trabalho

Estar satisfeito ou promover a satisfação entre os colegas de trabalho contribuem positivamente com a satisfação no ambiente de trabalho, pois de acordo com Da Silva, Viana e Feitosa (2018) um bom clima organizacional propicia vantagens, como exemplo: o bom andamento dos serviços internos da organização, seus funcionários sentem-se ouvidos, participando e respeitados. Gerando assim uma boa percepção coletiva, afetando positivamente a satisfação e desempenho dos funcionários. A satisfação com os colegas de trabalho está diretamente vinculada aos relacionamentos interpessoais dentro da organização, envolvendo companheirismo e confiança (SIQUEIRA, 2008).

### 2.3.3 Satisfação com a chefia

A percepção coletiva também é influenciada pelas lideranças da organização, e o estilo de liderar dos líderes, estará diretamente relacionado com tais percepções. Lima (2018) salienta que a liderança também influencia, pois, nenhuma pessoa motiva a outra, mas a motivação nasce dentro de cada indivíduo, sendo necessário que cada líder proporcione condição adequada

para satisfazer as necessidades dos seus colaboradores, gerando assim satisfação. Azevedo e Medeiros (2012) ressaltam que dentro das características que somam força na satisfação trabalho, a satisfação com o chefe deve ser presente, pois é ele quem lidera e direciona o grupo, e deve saber conduzir seus subordinados, buscando motivá-los e assim gerando bons índices a organização.

### **2.3.4 Satisfação com as promoções**

A satisfação com as promoções é baseada em alguns fatores, como exemplo: o tempo de espera, percepção de reconhecimento, como as promoções ocorrem dentro da organização, a imagem que a empresa produz sobre as promoções (SIQUEIRA. 2008). Receber uma promoção fortalece a motivação do funcionário e traz consigo o sentimento de reconhecimento e reciprocidade organizacional, pois o colaborador sentirá que seus esforços estão sendo recompensados.

### **2.3.5 Satisfação com a natureza do trabalho**

Siqueira (p.263, 2008) argumenta que a satisfação com a natureza do trabalho é o “contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas”. Quando as atividades laborais envolvem o colaborador de tal modo que o mesmo nem perceba o passar do tempo, demonstra que o colaborador está envolvido com suas atividades, fomentando assim sua satisfação com o trabalho (BRAUER et al, 2018).

As dimensões supracitadas fornecem maiores detalhes dos aspectos relacionados ao colaborador com seu respectivo ambiente de trabalho. Tais dimensões trazem ao colaborador experiências, sejam satisfatórias ou não. O estudo desses aspectos pode fornecer aos gestores dados fundamentais para nortear a gestão de pessoas e assim fomentar a prática de pontos que trazem satisfação aos funcionários (DE OLIVEIRA et al, 2018).

### **2.3.6 Teoria dos dois fatores de Herzberg**

A teoria dos dois fatores, conforme Herzberg (1997) foi dividida entre dois fatores que podem promover satisfação ou insatisfação dentro do ambiente de trabalho, dividindo-os em duas categorias, fatores higiênicos e fatores motivacionais.

O referido autor conceituou como higiênicos, os fatores que promovem o bem estar do colaborador em seu ambiente de trabalho, pois tais fatores mantêm a satisfação quando estão presentes e gera insatisfação quando ausentes. Os fatores higiênicos não produzem satisfação,



apenas evitam a insatisfação, sendo assim extrínseco ao trabalhador. Os fatores motivacionais, que são condições intrínsecas, foram conceituados como fatores com vinculação direta na motivação dos mesmos, assim a presença de tais fatores trazem efetividade na motivação e satisfação.

Segundo Santos (2019) a teoria dos dois fatores é representada pelos fatores motivacionais e higiênicos. O fator higiênico diz respeito às condições do ambiente de trabalho dos respectivos colaboradores, como exemplo: salário, benefício, políticas da empresa, condições físicas, etc. O fator higiênico serve para evitar a criação de fontes de insatisfação, advindo do ambiente de trabalho.

O fator motivacional produz efeito duradouro da satisfação, pois inclui reconhecimento, certo grau de liberdade de decisão em relação à execução do trabalho, fator ligado ao cargo e as políticas de reconhecimento da organização, que tem impacto direto na satisfação do funcionário (SANTOS, 2019).

Rocha e Gonçalves (2022) sob a ótica da teoria dos dois fatores de Herzberg, argumentam que a motivação humana - nas organizações, é sustentada por duas vertentes, sendo elas, o fator intrínseco ao cargo (fator motivacional) e fator extrínseco ao cargo (fator higiênico).

Os mesmos autores expõem que os fatores intrínsecos se relacionam com o trabalho em si e buscam gerar experiências satisfatórias ou não satisfatórias ao colaborador. Os fatores extrínsecos têm relação com as condições de trabalho no qual o funcionário é exposto.

A motivação intrínseca nasce no empregado, e o mesmo através de determinadas características a alimenta e beneficia a si (DUARTE; TEIXEIRA; SOUSA, 2019). Os fatores intrínsecos quando presentes estimulam a satisfação no trabalho e quando sua presença é irrisória trazem desestímulo à satisfação. Esses fatores estão relacionados com a natureza do trabalho e dão suporte a satisfação das necessidades que envolvem o ambiente e as ações que fomentem a satisfação no trabalho (ROCHA: GONÇALVES, 2022).

Duarte, Teixeira e Sousa (2019) apontam que os fatores extrínsecos são controlados pela organização, com intuito de gerar bons resultados para si e logicamente se beneficiar da situação, por meio dos resultados alcançados pela organização e através dos funcionários. Os fatores higiênicos (Extrínsecos) quando presentes, mantém o grau de satisfação e sua falta ou condições precárias produz insatisfação, sendo classificados como “insatisficiente” (ROCHA: GONÇALVES, 2022), como exemplo, condições inadequadas no trabalho ou no exercício da função, status e segurança no trabalho fragilizadas, sistema de salário e remuneração injusta e/ou desproporcional ao cargo, etc.

## 2.4 COMO AVALIAR A SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Spector (2003) salienta que a satisfação no trabalho é avaliada, basicamente, perguntado aos colaboradores, por meio de questionários ou de entrevistas, como eles se sentem em relação ao emprego. Serão apresentados três modelos de escalas visando a avaliação.

### 2.4.1 Escala de satisfação no trabalho (EST)

Siqueira (2008) desenvolveu e validou a escala de satisfação no trabalho (EST) e através dessa escala foram avaliadas cinco dimensões, e de acordo com a autora, tais dimensões conseguiram se manter durante décadas, são elas, satisfação com o salário, satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com a chefia, com as promoções e satisfação com o próprio trabalho.

No questionário (Anexo A) da respectiva escala, contêm perguntas diretamente relacionadas às dimensões, como exemplo: em relação ao salário, as perguntas buscam aferir a satisfação do colaborador com sua remuneração, fazendo um comparativo entre o que é recebido com seu esforço, capacidade profissional e custo de vida. Para aferir o relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho, as perguntas abordam temas como espírito de colaboração, tipo de amizade, quantidade de amigos e confiança. No que tange a escala em relação a satisfação com a chefia, tem perguntas para avaliar o modo de organização do trabalho, o interesse do chefe pelo trabalho do colaborador, entendimento com seus subordinados e tratamento recebido. Com relação a satisfação com as promoções e com o trabalho em si, o questionário é composto por perguntas que tratam do número de vezes que o colaborador foi promovido, oportunidades de promoção, grau de interesse com as tarefas realizadas, variedade das tarefas realizadas, dentre outros.

Tais dimensões são avaliadas por meio de pontuação, escala de 1 a 7, que os respondentes pontuam de acordo com o grau de satisfação.

A aplicação da escala de satisfação no trabalho poderá ser feita em duas versões, a reduzida e a completa, o tempo de aplicação é livre, sendo importante que sua aplicação seja realizada em local tranquilo e confortável. A escala de satisfação no trabalho (EST) tem objetivo de avaliar o grau de satisfação do colaborador em seu ambiente de trabalho frente às dimensões supracitadas. O questionário aplicado aos entrevistados poderão ser de dois tipos, a versão completa (25 itens, 5 itens por dimensão) e a reduzida (15 itens, 3 itens por dimensão), as respostas serão aferidas por meio de escala *Likert* de 7 pontos, (1= totalmente insatisfeito; 2 = muito insatisfeito; 3 = insatisfeito; 4 = indiferente; 5 = satisfeito; 6 = muito satisfeito; 7 = totalmente satisfeito).

#### **2.4.2 Escala de envolvimento com o trabalho (EET)**

Adaptada ao Brasil em 1995 por Siqueira, a escala de envolvimento com o trabalho (EET) compreende o grau em que o trabalho realizado consegue prover satisfações para o colaborador. Tomando como base esta concepção, o presente conceito representa um vínculo afetivo desenvolvido pelo colaborador frente ao trabalho que realiza.

Na presente escala, em seu questionário (Anexo B) aborda questões relacionadas com o envolvimento com o trabalho exercido pelo respondente e as respostas serão por meio da escala likert de 1 a 7, sendo o 1 discordo totalmente até o concordo totalmente, número 7. Com relação às perguntas, é questionado ao respondente o envolvimento do seu trabalho com sua vida, como exemplo: responder (de acordo com a escala) se as maiores satisfações da sua vida vem do trabalho, se as melhores horas do dia são trabalhando, se as coisas mais importantes acontecem no trabalho e se está pessoalmente ligado ao trabalho.

A aplicação da escala deverá ser feita em local tranquilo e garantir que os colaboradores entrevistados tenham compreendido as instruções e como será realizada a pesquisa. Para responder será utilizada escala de sete pontos. Para obter os escores médios de cada item pesquisado, deverá somar os valores indicados pelos respondentes e dividir por cinco. As respostas deverão ficar entre um e sete, no qual, valores entre 1 e 3,9 revelam envolvimento frágil, entre 4 e 4.9 podem indicar indiferença e valores entre 5 e 7 indicam envolvimento.

#### **2.4.3 Questionário de Satisfação no Trabalho - S20/23**

Desenvolvido em 1986 por Meliá, Peiró e Calatayud com 82 perguntas, tornava sua execução demorada, sua versão reduzida e traduzida para o português foi validada por Carlotto e Câmara (2008). O questionário de satisfação no Trabalho S20/23 mensura a satisfação com as relações hierárquicas (fator 1), com as relação a satisfação com o ambiente físico (fator 2) e a satisfação intrínseca do trabalho (fator 3).

Os fatores apresentados (1,2 e 3), no questionário (Anexo C) trazem perguntas com estreita relação com as áreas apontadas. No fator 1, o questionário apresenta perguntas relacionadas a questões sobre a hierarquia, sendo, apoio recebido pelas instâncias superiores, participação nas decisões, forma como avaliam seu trabalho, periodicidade de supervisão, dentre outras. Em seu segundo fator, trata sobre as questões relacionadas ao ambiente físico, como exemplo: ventilação, iluminação, se o espaço é adequado, climatização, higiene e salubridade do local de trabalho. tratando do terceiro fator (satisfação intrínseca) é questionado ao respondente sobre oportunidades que o trabalho oferece de fazer coisas que gosta e nas quais

se destaca, objetivos e metas que deseja alcançar e se o trabalho é propiciador de realizações. As questões são mensuradas utilizando a escala likert, podendo variar de totalmente insatisfeito (1) até totalmente satisfeito (5).

## 2.5 SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO CONTEXTO PRIVADO E PÚBLICO.

As empresas privadas - com fins lucrativos - diferem dos órgãos públicos, mas um ponto em comum é ter pessoas em seus processos. Os órgãos públicos são repartições do estado que prestam serviços à população e uma das características é não constituir patrimônio. As empresas privadas são constituídas por pessoas e visam a construção e aumento de patrimônio.

Spector (2003) salienta que os efeitos potenciais da satisfação ou insatisfação no trabalho carregam características, sejam elas positivas ou negativas. Tais características trarão impacto nas organizações, sejam elas públicas ou privadas.

A globalização juntamente com os avanços tecnológicos e acesso à informação, estão fomentando a exigência dos usuários por qualidade nas prestações de serviços, sejam eles prestados pelo estado ou setor privado. Nascimento e Brito (2020), dentro do contexto do ramo privado, relatam que os consumidores procuram por serviços e/ou produtos com qualidade superior e as organizações precisam se diferenciar para se destacar, e esse destaque só será possível através do colaborador. Nascimento e Brito (2020, p.04) reforçam a ideia com a seguinte passagem: "Colaboradores satisfeitos conseguem gerar melhores retornos e resultados. Um bom clima organizacional e uma cultura bem consolidada possibilita satisfação em todos os níveis da empresa".

O desempenho organizacional requer comportamento empreendedor dentro das organizações e a satisfação no trabalho é fator relevante nesse desempenho (MORETTO; SILVEIRA, 2021). Da mesma forma que a globalização afeta a percepção e seletividade dos consumidores, as empresas também são impactadas diretamente. O dinamismo do mercado cria um ambiente acirrado e as empresas para se manterem e/ou se perpetuar no mercado, precisam ser competitivas.

Moretto e Silveira (2021) argumentam que a competitividade está relacionada ao trabalho do grupo dentro da organização, tendo como foco, as pessoas. E quando esses colaboradores encontram satisfação dentro do trabalho, os ganhos são mútuos, tanto para o colaborador quanto para a empresa, pois empresas com elevados índices de satisfação têm colaboradores que dão maior valor ao seu trabalho, são mais produtivos e geram melhores resultados, etc.

Dentro do ramo público, a satisfação no trabalho é de extrema relevância e cabe atenção redobrada dos gestores públicos. Os órgãos públicos não competem com outros órgãos, nem com setores do ramo privado e não existe competição entre os servidores públicos. Difini (2002) ressalta que a falta de satisfação no serviço público faz com que os respectivos servidores não desempenhem suas funções com seu total potencial, justamente pelo descontentamento.

A constituição federal de 1988, em seu artigo 37, elenca os princípios da administração pública, dentre eles, a eficiência. No princípio apontado os atos da administração pública deverão ser cumpridos com certas características, dentre elas, a qualidade nos serviços prestados. A boa prestação de serviço, advindo do setor público é reflexo da satisfação desses servidores com seu ambiente de trabalho.

Os vínculos empregatícios entre o privado e o público diferem, Melo (2009), aponta que a relação trabalhista entre o servidor público e o respectivo órgão é de regime estatutário - estatuto dos servidores públicos, seja da esfera federal, estadual ou municipal. Algumas características desse regime são: ingresso por meio de concurso público, irredutibilidade de vencimentos, estabilidade, dentre outros. Existem outras maneiras de ingresso ao serviço público, sendo as mais comuns, os cargos em comissão e os contratos por excepcional interesse público.

O desempenho dos servidores públicos acrescenta positivamente ou não, sobre o desempenho da administração pública, pois o desempenho dos órgãos públicos está diretamente ligado ao desempenho dos servidores (BRAUER et al, 2018).

O ambiente de trabalho do servidor público é alvo constante de críticas e questionamentos sobre seu desempenho (BRAUER et al,2018), os gestores devem conhecer os aspectos que motivam e fomentam características que possibilitam o desempenho dos servidores (GVAZINI, 2017).

Os gestores públicos precisam compreender quais fatores trarão impacto na satisfação no trabalho dos servidores públicos, para posteriormente formular e implementar políticas para gerir seu recurso humano, no sentido de criar um bom ambiente organizacional, voltado para a satisfação no trabalho (BICHETT; VARGAS, 2019).

Ainda contribuindo com tema, Bichett e Vargas (2019, p.03) citam que:

Torna-se importante que a organização compreenda os fatores que interferem na ação e no comportamento das pessoas, o que pode ser fortemente auxiliado por meio dos diversos modelos teóricos existentes a esse respeito. Conhecendo as necessidades e considerando as particularidades do setor organizacional é possível adotar práticas motivacionais que contribuem de forma significativa para o bom desempenho das tarefas a serem desempenhadas pelos servidores.

Difini (2002), aponta que a satisfação no trabalho deve ser foco de estudo e manutenção nas organizações públicas, pois tais organizações, na maior parte delas, apresentam certas deficiências, seja de mão de obra especializada, políticas de retenção e motivação de seus servidores, influência política no órgão, cortes orçamentários, dentre outros. Tais deficiências têm influência na satisfação dos servidores e conseqüentemente interferem na boa prestação de serviços desses servidores ao cliente final. Deve existir a preocupação com a satisfação no trabalho dos servidores públicos, para que suas funções sejam realizadas com dedicação, com responsabilidade e celeridade. Cabe aos gestores fornecerem meios para motivar e satisfazer tais funcionários (DIFINI, 2002).

O estado atua em diversas áreas, fornecendo serviços à população, como exemplo na área de segurança pública. De acordo com a constituição federal, em seu artigo 144, a segurança pública é dever do estado e direito e responsabilidade de todos, sendo exercida através dos órgãos descritos no referido artigo. Posteriormente, serão apresentados alguns estudos sobre satisfação no trabalho na área de segurança pública, abordando pesquisas nos órgãos mais presente na área de segurança e defesa social, sendo eles, a polícia militar, a polícia civil e o corpo de bombeiro militar.

## 2.6 PESQUISAS SOBRE SATISFAÇÃO NO TRABALHO REALIZADA EM ÓRGÃOS DE SEGURANÇA PÚBLICA.

Existem estudos sobre satisfação no trabalho em órgãos de segurança pública, posteriormente, serão apresentadas três pesquisas (estudos A, B e C) sobre a satisfação no trabalho, abordando determinados pontos, como exemplo, onde foi realizada, quais participantes, o instrumento utilizado, principais resultados e indicação de pesquisas futuras. Os estudos foram elaborados, tomando como base seu referencial teórico e métodos de pesquisas, para observar o tema (satisfação no trabalho).

### (A) Satisfação no Trabalho dos Policiais Militares do Rio Grande do Sul: uma pesquisa quantitativa (2016).

O presente estudo foi desenvolvido com o intuito de identificar o grau de satisfação no Trabalho dos policiais militares do Rio Grande do Sul. Os autores Damiana Machado de Almeida, Vania Medianeira Flores Costa, Luis Felipe Dias Lopes, Rita de Cássia Trindade dos Santos e Jonathan Saidelles Corrêa, realizaram entrevistas com 519 policiais militares do estado do Rio Grande do Sul. Numa população de 33.650 policiais, considerando um erro amostral de 5% e nível de confiança de 95%, o tamanho da amostra é de no mínimo 381.

Para avaliar o grau de satisfação no trabalho, foi utilizada a escala de satisfação no trabalho (EST), composta por 25 itens (versão completa, 5 itens para cada dimensão) desenvolvida e validada por Siqueira (2008). As dimensões apontadas pela autora são: Satisfação com os colegas, Satisfação com o salário, Satisfação com a chefia, Satisfação com a natureza do trabalho e Satisfação com as promoções. Para a interpretação da escala, a orientação é que os resultados sejam classificados através de médias, onde, valores entre 1 e 3,9 sinalizam insatisfação; entre 4 e 4,9 estado de indiferença e entre 5 e 7 indicam satisfação.

Os resultados do estudo demonstraram que a média geral da EST foi de 3.92, sinalizando insatisfação. Sendo mais específico nas médias das dimensões, o estudo apresenta os seguintes resultados; Satisfação com os colegas, média 5, apontando como satisfatória. Satisfação com o salário, média 2.79, aponta como insatisfação. Satisfação com a chefia, média 4.42, indicando estado de indiferença. Satisfação com a natureza do trabalho, média 4.37, indicando indiferença. Satisfação com as promoções, média 3.03, estado de insatisfação.

Nas considerações do estudo, foi sugerido ao comando geral da polícia, uma maior atenção nos quesitos de remuneração dos policiais, pois têm forte influência no contentamento dos mesmos. Para estudos futuros, os autores sugerem que repliquem essa pesquisa como amostra nas diversas regiões brasileiras e/ou em outros países, a fim de realizar análises comparativas.

(B) Satisfação no ambiente de trabalho e síndrome de burnout: Um estudo em bombeiros militares da cidade de Chapecó - SC (2018).

A autora Carine Seganfredo, com o intuito de receber o título de bacharel em Administração, realizou a presente pesquisa com os bombeiros militares da cidade de Chapecó-SC. visando descrever a relação da Satisfação no Trabalho e a Síndrome de Burnout em bombeiros militares da cidade de Chapecó-SC, o presente estudo foi desenvolvido. Os respondentes se dispuseram a responder voluntariamente a pesquisa, totalizando 52 questionários recolhidos. Respeitando alguns critérios pré-estabelecidos; estar ativo por pelo menos um ano, não está afastado no período da pesquisa.

Para aferir o grau de satisfação no trabalho dos respondentes, a autora usou o questionário S20/23 de Meliá e Pieró (1989). Para responder ao questionário, foi utilizado a escala de 1 a 7, onde, 1 é extremamente insatisfeito, 2 muito insatisfeito, 3 insatisfeito, 4 indiferente, 5 satisfeito, 6 muito satisfeito e 7 extremamente satisfeito. Os dados obtidos foram tratados via software Statistical Package for the Social Science (SPSS) versão 23.

Os resultados obtidos foram os seguintes: satisfação com a supervisão, média de 4.07. satisfação com o ambiente físico, média de 4.66. Satisfação com os benefícios e políticas da organização, média de 4.66. Satisfação intrínseca, média de 5.28. Satisfação com a participação, média de 5,00. A média geral da satisfação no trabalho ficou com média 4.73. Os resultados obtidos nesta pesquisa com bombeiros militares revelaram elevados níveis de satisfação no trabalho e baixos níveis de burnout. A sugestão para futuras pesquisas seria complementar a presente pesquisa com uma investigação qualitativa, para tentar identificar aspectos que não foram percebidos.

(C) A qualidade de vida no trabalho dos agentes civis da delegacia da cidade de Currais Novos- RN (2019).

Os autores Adelson Sebastião dos Santos e Andréa Cristina Santos de Jesus, realizaram entrevistas com 6 policiais civis da delegacia de Currais Novos - RN, visando identificar a qualidade de vida dos policiais civis da respectiva delegacia de polícia. O instrumento de pesquisa escolhido para dar suporte a pesquisa foi o modelo para avaliar a qualidade de vida no trabalho, proposto por Walton (1973) composto por oito fatores básicos, são eles, compensação justa e adequada, segurança e saúde nas condições de trabalho, oportunidade e desenvolvimento da capacidade humana, Oportunidade futura para crescimento contínuo e garantia profissional, Integração social na organização, constitucionalismo, Trabalho e o espaço total de vida e Relevância social do trabalho.

O questionário seguiu o modelo do referido autor, no qual tiveram adaptações, juntamente com o modelo foi usada a escala likert de 1 a 5, onde, 1 é muito insatisfeito, 2 insatisfeito, 3 indiferente, 4 satisfeito e 5 muito satisfeito. Nos questionários, cada fator avaliado tinha outros quatro subtópicos, os resultados aferidos com os questionários foram: Compensação justa e adequada; 16,66% responderam como insatisfeitos e 83,33% como muito insatisfeitos com os quesitos relacionados à remuneração da instituição. Segurança e saúde nas condições de trabalho - 12,6% avaliaram como indiferentes, 45,5% avaliaram como insatisfeitos e 41,6% como muito insatisfeitos com os quesitos relacionados à segurança e saúde. Oportunidade e desenvolvimento da capacidade humana - 16% avaliaram como satisfeitos, 20% avaliaram como indiferentes, 54% avaliaram como insatisfeitos e 8% como muito insatisfeitos com os subtópicos relacionados com as oportunidades e desenvolvimento. Oportunidade futura para crescimento e segurança continuado - 4,16% avaliaram como muito satisfeito, 8,3% avaliaram como indiferentes, 41,6% avaliaram como insatisfeitos e 20,8% avaliaram como muito insatisfeitos como os subtópicos relacionados às oportunidades futuras. Integração social na organização do trabalho - 30,4% avaliaram como satisfeitos, 50%



avaliaram como indiferente, 16,% avaliaram como insatisfeitos e 4,1% avaliaram como muito insatisfeitos, em relação aos subtópicos relacionados com a integração social e crescimento. Constitucionalismo na organização do trabalho - 4,1% avaliaram como satisfeitos, 12,5 % avaliaram como indiferentes, 37,5% como insatisfeitos e 20,7% avaliaram como muito insatisfeitos em relação aos subtópicos relacionados ao constitucionalismo na organização do trabalho. Trabalho e o espaço total de vida - 20,8% avaliaram como satisfeitos, 25% como indiferentes, 25% como insatisfeitos e 4,16% como muito insatisfeitos com os subtópicos relacionados ao trabalho e o espaço total de vida. A relevância social do trabalho na vida - 33,3% avaliaram como muito insatisfeitos, 29,1% avaliaram como satisfeitos, 4,16% como indiferentes e 4,16% muito insatisfeito com os subtópicos relacionados à relevância social do trabalho. Os resultados expostos representam insatisfação nos quesitos relacionados à remuneração, segurança e saúde no condições de trabalho, oportunidade e desenvolvimento da capacidade humana, oportunidade futura para crescimento e segurança continuada, constitucionalismo na organização do trabalho. Avaliaram como indiferentes, mas com tendência de satisfação, foram os tópicos relacionados à integração social na organização do trabalho, trabalho e o espaço total de vida e relevância social do trabalho na vida.

Os estudos expostos fizeram uso de técnicas distintas, porém com pontos em comuns, para aferir a satisfação no trabalho dos operadores de segurança pública. Basicamente, apontaram para os mesmos fatores, como, salário, relacionamentos interpessoais, oportunidades, ambiente físico e outros pontos específicos de cada pesquisa. Uma observação nos estudos apresentados é que apenas foram apontados os aspectos avaliados como satisfatórios ou não pelos respondentes.

### **3 MÉTODO DA PESQUISA**

#### **3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA**

A pesquisa trata de um estudo de caso, que, segundo Gil (2002) é uma modalidade de pesquisa bastante utilizada nas ciências sociais e consiste no estudo aprofundado com intuito de identificar uma determinada situação. O estudo é classificado como descritivo, pois a pesquisa tem como objetivo fundamental descrever determinadas características da população pesquisada. De acordo com Vergara (2006, p.45), quanto aos fins, a pesquisa descritiva “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”. O presente estudo caracteriza-se como natureza qualitativa, pois a examinação dos fatos será baseada em dados verbais para entender determinado fenômeno, e não pela quantidade. Segundo Flick (2009, p.25) sobre aspectos essenciais da pesquisa qualitativa, “consiste na escolha adequada de métodos e teorias convenientes”.

#### **3.2 SUJEITOS DA PESQUISA**

O presente estudo foi realizado com os agentes da guarda municipal da cidade de Correntes - PE. A referida guarda municipal foi criada em 2014, perante lei municipal, os cargos de provimento efetivo são de nove agentes, atualmente é composto por três guardas concursados e sete contratados - contrato por excepcional interesse público. Foi escolhido esse público, pois os mesmos atendem às demandas tanto do município quanto dos munícipes no que se refere a segurança. Atuando de forma preventiva, os mesmos têm o primeiro contato com os munícipes ou determinadas situações dentro dos órgãos públicos municipais e buscam atuar de forma enérgica para sanar o problema e/ou conduzir e apresentar à autoridade policial.

Os respectivos guardas municipais trabalham em escalas de 24 x 72 e em duplas. Inicialmente foram apenas entrevistados seis guardas municipais, entretanto o número de entrevistados poderia ser maior caso fosse percebido uma variação considerável no padrão de respostas.

#### **3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS**

Considerando a natureza qualitativa do estudo, para coleta de dados foram realizadas entrevistas.

### 3.3.1 Entrevista

Para o levantamento dos dados, foi utilizada a entrevista semiestruturada (vide apêndice A), Russo e da Silva (2019) apontam como um tipo de entrevista guiada, com orientação qualitativa, buscando uma maior interação entre o entrevistador e o entrevistado, possui um roteiro previamente elaborado e permite o surgimento de perguntas durante a interação. Gil (2002) discorre que a entrevista, dentre as técnicas de interrogações, é a que apresenta maior flexibilidade. E a entrevista como forma de coleta de dados, Gil (2002, p.117), argumenta que “esta assume mais ou menos estruturada”. O roteiro de entrevista foi dividido em duas partes, na primeira foi a coleta dos dados demográficos do entrevistado e na segunda os fatores de satisfação.

Tomando como base para elaboração das perguntas, a entrevista levou em conta, no que tange satisfação no trabalho, as dimensões apontadas por Siqueira (2008), abordadas nas escalas de satisfação (EST) e envolvimento com o trabalho (EET), sendo elas, satisfação com o salário, com os colegas, com a chefia, com as promoções e com trabalho e si. Contou também com os fatores apontados no questionário de satisfação no trabalho traduzido e reduzido por Carlotto e Câmara (2008), abordando dois dos três fatores: satisfação com a relação hierárquica e satisfação intrínseca ao trabalho. Russo e da Silva (2019) ressaltam que a entrevista fornece informações em duas dimensões: os fatos e as percepções. Sendo os fatos confirmados por documentos e as percepções através de informações subjetivas.

Por questões éticas foi apresentado um termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) aos entrevistados, garantindo seu anonimato, ressaltando os direitos dos entrevistados, objetivo da entrevista e o retorno ao participante dos resultados ao término do trabalho.

### 3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS RESULTADOS

Partindo do tipo da presente pesquisa, a qualitativa, na qual a análise dos dados partiu de informações verbais, a análise de discurso foi escolhida, pois permitiu identificar o significado tanto do que estava explícito na mensagem quanto implícito, considerando não só o que fala mais também como se fala (VERGARA, 2005).

Para analisar o discurso, Vergara (2005) aponta a importância de levar em consideração alguns aspectos, como por exemplo: os verbais, linguísticos, paraverbais, paralinguísticos e os não verbais. Ainda de acordo com Vergara (2005, p.30) “aspectos paraverbais referem-se as pausas, a entonação e hesitação. Aspectos não verbais dizem respeito aos gestos, aos olhares e à postura corporal”.

Para análise do discurso, sob a ótica de Vergara (2005), se faz necessário seguir alguns passos, que fundamentam e darão sequência para um melhor desenvolvimento na análise do discurso. No decorrer das entrevistas, registrar o conteúdo através de gravação, tomar notas e registrar os conteúdos paralinguísticos e não verbais. Após a entrevista se faz necessário ouvir as gravações e transcrever os conteúdos de forma literal. Para dar continuidade na análise, poderá fazer leitura das transcrições quantas vezes achar necessária, para assim identificar pontos-chaves no discurso, podendo ser a forma como o emissor se projeta, como se dirige ao receptor, como emprega a linguagem, como se comunica e argumenta. De posse dos pontos supracitados, os passos foram seguidos e pode-se identificar padrões nos discursos, variabilidade e notar diferenças entre discursos de diferentes indivíduos. Para finalizar a análise foram descritos detalhadamente os elementos identificados (Vide apêndice B), confrontando os resultados com as teorias que deram suporte e formular a conclusão.

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Inicialmente será apresentado o perfil dos respondentes, contendo informações como o número de entrevistados, identificação dos mesmos nas citações, vínculo com a organização, grau de escolaridade e estado civil. Posteriormente serão apresentados os fatores de satisfação e insatisfação na percepção dos respondentes e propostas de ações visando a melhoria da satisfação no trabalho na percepção dos entrevistados.

##### **4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES**

Participaram da pesquisa seis guardas municipais, todos do sexo masculino, com idades entre 26 e 42 anos. Identificados no decorrer do trabalho pela letra “E” e sua ordem de entrevista, variando de entrevistado um (E1) até entrevistado seis (E6). O nível de escolaridade dos mesmos é de ensino superior - um respondente (E1), ensino médio completo - quatro respondentes (E2, E4, E5 e E6) e ensino fundamental - um respondente (E3). O estado civil da maioria é casado - quatro respondentes (4/6), e divorciado - dois respondentes (2/6). O vínculo empregatício dos mesmos com a administração pública é de caráter efetivo para o entrevistado um (E1) e contratação por interesse público para os demais.

## 4.2 FATORES DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO DA GUARDA MUNICIPAL

Seguem os fatores identificados na percepção dos respondentes como satisfatórios, apontando para as seguintes dimensões: satisfação com a natureza do trabalho, satisfação com os colegas e com a chefia.

### 4.2.1 Satisfação com a natureza do trabalho

Em relação à satisfação com a natureza do trabalho e ao serem questionados sobre o sentimento em ser guarda municipal, ao atingir o cumprimento de suas funções e/ou após atender um chamado, a maioria apresentou respostas positivas indicando satisfação.

Os sentimentos relatados foram classificados de forma positiva, contribuindo de forma satisfatória com a presente dimensão, tendo como exemplo as respostas do primeiro entrevistado (E1), no qual relata que sente satisfação e argumenta que “a satisfação que sinto é porque estou exercendo algo que gosto” (E1, 2023). Reforçando o sentimento de satisfação, o terceiro (E3) e o quarto entrevistado (E4), dizem que gostam do que fazem e ressaltam que “me sinto feliz, acho bom” (E3,2023) e “satisfatório por ter ajudado ao próximo” (E4, 2023).

O segundo entrevistado (E2) expõe sua satisfação e cita um bom sentimento de pertencimento com o órgão no qual trabalha, “É uma satisfação (...) você ter conseguido ajudar uma pessoa, isso te engrandece como profissional (...) é um privilégio trabalhar na guarda municipal ” (E2, 2023). Tal depoimento demonstra a satisfação com suas atividades e também cita um bom relacionamento com o órgão no qual o entrevistado (guarda municipal) é vinculado. Compartilhando do mesmo sentimento de satisfação com a natureza do trabalho e de pertencimento com o órgão, o entrevistado cinco (E5), expõe “me sinto privilegiado é uma coisa que sempre quis (...) graças a Deus eu consegui entrar na guarda municipal e estou muito satisfeito (...) é um sentimento gratificante” (E5, 2023). Fazendo um contraponto aos depoimentos, o entrevistado seis (E6), relata que gosta da função que exerce, porém tem ressalvas, argumentando o seguinte “gosto, mas ao mesmo tempo não gosto porque nossa segurança é pouca” (E6, 2023). Tal depoimento apoia a satisfação com sua função, mas apresenta um outro fator com tendência de insatisfação, a insegurança.

O funcionário satisfeito com seu trabalho enxerga a importância de suas funções e o julgamento afetivo é positivo. De acordo com Siqueira (2008), colaboradores satisfeitos com o trabalho em si, têm interesse pelas atividades e com a variedade das mesmas. A satisfação com a natureza do trabalho é apontada por Rocha e Gonçalves (2022), sob a ótica da teoria dos dois fatores de Herzberg, como fator motivacional intrínseco ao cargo. Tal fator estimula a satisfação

e pode gerar experiências positivas. De acordo com os depoimentos colhidos e com as teorias que dão suporte, os guardas municipais trabalhando satisfeitos tendem a valorizar o seu labor, estarão motivados para o exercício da função, apresentam resultados positivos e com um nível de qualidade superior e agregam valor tanto para si quanto para a guarda municipal.

#### **4.2.2 Satisfação com os colegas de trabalho**

Na presente dimensão, buscou avaliar as relações entre o entrevistado e o seu colega de plantão e também com os demais colegas de trabalho.

Com relação ao relacionamento interpessoal com o colega de plantão, as respostas foram praticamente todas alinhadas com o sentimento de satisfação. Praticamente todos os respondentes (5/6) avaliaram a relação com seu colega de forma muito positiva, o terceiro entrevistado (E3) avalia como muito bom. O segundo (E2), o quarto (E4), o quinto (E5) e o sexto (E6) também avaliaram como boa a relação entre eles e seus respectivos colegas de plantão. Dentro desse mesmo questionamento alguns também avaliaram a pessoa, como exemplo, citando o colega como uma ótima pessoa, gente boa, amigo, parceiro, companheiro, um bom plantonista, respostas dos entrevistados dois (E2), quatro (E4), cinco (E5) e seis (E6) respectivamente. Há uma resposta que torna o relacionamento entre o entrevistado e o seu colega de plantão como indiferente, como exemplo, o depoimento do entrevistado um (E1) “descrevo que é uma relação normal, porém se deve tomar cautela” (E1, 2023).

Considerando o relacionamento interpessoal entre os respondentes e seus colegas, mediante a indagação de como ele avalia o relacionamento, mais uma vez, por quase unanimidade, as respostas foram positivas, tem-se os trechos: “Avalio como bom, equipe muito unida” (E2, 2023). “Sem dúvida alguma, é um relacionamento muito bom” (E3, 2023). “Razoavelmente boa (...) a gente se dá bem” (E4, 2023). “Bom, graças a Deus, tudo de bom, tudo sossegado. Todos companheiros de boa conduta (...) tudo maravilhoso, tudo nota dez” (E5, 2023). “Boa, trabalhamos em conjunto, sem brigas, trabalhamos em equipes” (E6, 2023).

Da Silva (2018) ressalta que o bom clima organizacional promove satisfação entre os colegas de trabalho, propicia vantagens tanto para a organização quanto para os funcionários. Siqueira (2008) argumenta que o companheirismo e confiança dentro da organização está diretamente ligado com a satisfação com os colegas, fomentando importantes características positivas no relacionamento interpessoal dos mesmos. Um bom clima organizacional é característica de um ambiente agradável podendo causar satisfação (AZEVEDO; MEDEIROS, 2012). Percebe-se que o relacionamento interpessoal dentro da respectiva guarda municipal é algo muito positivo, pois existe companheirismo entre os guardas e isso refletirá diretamente

na motivação e atuação dos colaboradores, refletindo no desempenho da organização (NASCIMENTO; BRITO, 2020).

#### **4.2.3 Satisfação com a chefia**

A presente guarda municipal está subordinada ao secretário de administração e nessa dimensão buscou avaliar suas ações e relacionamento, na percepção dos entrevistados. No que diz respeito às ações da chefia em prol da guarda municipal, quatro respondentes (E2, E3, E5 e E6) responderam que têm suas demandas atendidas, podendo confirmar tais posicionamentos através dos seguintes depoimentos: “A minha pessoa, quando preciso, ele está sempre à disposição, seja as demandas pessoais ou profissionais” (E2, 2023). “Ele atende, é um secretário muito bom” (E3, 2023). “(...) Sempre estar nos dando apoio, sempre dialogando (...) um cara prestativo a nós” (E5, 2023). “A ação do nosso secretário, quando precisamos, ele atende” (E6, 2023).

Ainda em relação às ações da chefia em prol dos guardas municipais, houveram respostas que concordam e discordam em partes. Dois entrevistados tiveram respostas alinhadas, apontando para uma determinada situação. Ambos até concordam que existe um esforço da chefia em ajudar seus subordinados, porém deixa a desejar em outros aspectos, a saber, “Eu não tenho o que falar do meu chefe (...) agora em questão de distância, quando você não consegue chegar até ele e precisa se comunicar, deixa a desejar” (E1, 2023). O entrevistado quatro (4) compartilha do mesmo sentimento, pois o mesmo alega atendimento em partes, “Em algumas ações ele deixa a desejar (...) tem dia que ele dá o apoio necessário, só que tem dias que a gente fica cobrando o apoio e ele não chega junto” (E4, 2023).

No que tange o relacionamento do entrevistado com seu chefe, praticamente todos os entrevistados classificaram como satisfeitos com a relação e ainda avaliaram a pessoa do seu chefe de forma muito positiva, segue alguns trechos das falas: “Descrevo como muito bom (...) é uma ótima pessoa” (E2, 2023). “Um relacionamento muito bom” (E3, 2023). “Bom, ele é gente boa” (E4). “Maravilha, gente boa (...) uma pessoa de bom caráter (...) de boa personalidade” (E5, 2023). “Relacionamento bom” (E6, 2023).

A liderança traz influência para os subordinados e os líderes devem proporcionar condições para que haja satisfação dos seus liderados (LIMA, 2018). Azevedo e Medeiros (2012) argumentam que muitas características somam forças na satisfação no trabalho e a satisfação com quem lidera é fator relevante nessa situação. Os respondentes da pesquisa avaliaram positivamente os tópicos abordados, mesmo com pequenas exceções. A satisfação

com a chefia, aqui apresentada, soma forças no clima organizacional, pois os relacionamentos não se limitam aos colegas de trabalho, mas também com a chefia.

### 4.3 FATORES DE INSATISFAÇÃO NO TRABALHO DA GUARDA MUNICIPAL

Seguem os fatores identificados na percepção dos respondentes como insatisfatórios, apontando para as seguintes dimensões: satisfação com o salário e satisfação com as promoções.

#### 4.3.1 Insatisfação com o salário

Buscando avaliar o nível de satisfação dos guardas municipais em relação ao salário recebido e ao custo de vida, a presente dimensão apontou para uma insatisfação generalizada.

Com foco na satisfação com o salário recebido tem-se as seguintes respostas:

Por ser um trabalho de natureza policial, como a própria CBO (código brasileiro de ocupações) do ministério do trabalho e emprego diz (...) eu vejo que um salário mínimo, ele não tem uma valorização para o profissional, hoje a gente recebe um salário mínimo sem nenhum tipo de adicional e sem nenhum tipo de incentivo para que você execute sua missão mais satisfeito (E1, 2023).

Reforçando tal sentimento, alguns entrevistados externalizam o seguinte: “(...) Para nós que trabalha nisso aí, é pouco. tinha que ser um salário melhor, para nós que trabalhamos na parte da segurança é um pouco complicado e perigoso” (E3, 2023). “O salário deixa a desejar” (E4, 2023). “Merecíamos mais (...) e por risco de vida, por sermos guardas municipais, o dinheiro não bate, é muito pouco” (E5, 2023). “Um salário pouco, não é digno para nós que trabalha na parte da segurança, pelo risco de vida que corre e com pouca segurança” (E6, 2023). Tendo uma opinião um pouco diferente, o entrevistado dois (E2, 2023), relata que não tem o que reclamar, mas diz que poderia ser melhor.

Na presente dimensão, aparece novamente uma certa insatisfação com a segurança no exercício da função dos guardas municipais, ratificando o que já foi citado no item 4.2.1 em relação à natureza do trabalho.

Questionando sobre o custo de vida e o salário recebido, o sentimento de insatisfação continua. Sendo expresso através das seguintes respostas:

O custo de vida, como você sabe, o valor das coisas sobe quase todo mês (...) então hoje eu vejo que o salário que eu ganho, ele não atende a minha necessidade básica, que é uma feira digna, um colégio/reforço para meu filho, um pagamento de plano de saúde, ou seja, coisas básicas (E1, 2023).

Olha, sinceramente, sobre o meu salário e o de todos, merecíamos mais, porque é um risco de vida (...) o custo de vida hoje é caro né, o custo de vida com um salário hoje. Graças a Deus para quem tem, para nós que temos. mas para o custo de vida para nós que somos pais de família e criamos filhos é muito pouco, muito pouco mesmo (E5, 2023).



As citações supracitadas, ganham robustez no que se refere a insatisfação, com as respostas dos demais respondentes. Os entrevistados relatam que; “o custo de vida é muito mais alto que o salário recebido. O salário não dá para arcar com tudo que você necessita em casa” (E3, 2023). “É complicado (...) ou você tem outra remuneração por fora ou o salário não dá” (E4, 2023). “O salário é pouco e o custo de vida alto” (E6, 2023).

A principal forma de retribuir os esforços dos colaboradores pelo tempo e disposição gastos dentro da organização é o salário. De acordo com Chiavenato (2014) o padrão de vida do funcionário é resultante de sua remuneração, representando assim o pagamento por sua força de trabalho. O salário é um fator extrínseco ao trabalhador e é controlado pela organização com intuito de gerar bons resultados (DUARTE; TEIXEIRA; SOUSA, 2019). O salário e os respectivos benefícios são os meios fundamentais para que os colaboradores possam adquirir os bens fundamentais para manutenção de sua vida pessoal (AZEVEDO:MEDEIROS, 2012).

Os guardas municipais entrevistados, estão insatisfeitos com as remunerações que recebem, pois estão aquém do custo de vida e da realidade econômica. Então para adquirir os bens fundamentais para sua vida pessoal, os mesmos alegam que precisam exercer outras atividades remuneradas para ter um conforto maior. Corroborando com o que foi dito anteriormente - precisam exercer outras atividades remuneradas - têm-se as seguintes falas: “se eu hoje fosse sustentar meus filhos com esse salário, de fato eu estaria com muitas dificuldades financeiras, por isso tenho outras virações” (E1, 2023). “Tenho outras atividades, pois só ele (salário) não dá” (E2, 2023). “O cara sempre tem umas coisinhas por fora, pois só do salário mesmo não dá” (E3, 2023). “Só o salário não dá para viver não, tenho que ter outra renda mensal, preciso exercer outras atividades” (E4, 2023). “Se eu não fizer outra coisa por fora, eu não consigo ter o meu custo de vida atendido” (E6,2023).

#### **4.3.2 Insatisfação com as promoções**

Com relação às oportunidades de crescimento dentro da guarda municipal, os respondentes compartilham o mesmo sentimento de insatisfação perante a dimensão abordada. Os entrevistados relatam seu descontentamento:

Se fosse em outra guarda municipal, eu creio, que como sempre me qualifico, sempre busco, creio que teria sim uma promoção com uma celeridade (...) hoje eu vejo essa oportunidade muito distante, ou seja, porque eu vejo que para galgar alguma coisa, teria que ser algo político (E1, 2023).

Reforçando a inexistência da ascensão funcional dentro da guarda municipal, tem-se os demais depoimentos: “Desde o dia que entrei até o presente momento, continuo no mesmo cargo, não existiram promoções” (E2,2023). “(...) Até agora é a mesma coisa desde que entrei

(...) mesmo cargo, mesma função” (E3,2023). “Para ser bem realista, a gente vai entrar guarda e morrer guarda, não existe uma hierarquia que você vai subir de cargo” (E4, 2023). “(...) Assim crescer, teoricamente, dentro da guarda, não pode, não tem essa estrutura” (E5,2023). “Na guarda municipal, o crescimento, desde que estou, sempre na mesma coisa, não muda e não temos nenhum tipo de crescimento” (E6, 2023).

Siqueira (2008) reforça que as promoções são baseadas em determinados fatores, como o tempo de espera, percepção de reconhecimento, como elas ocorrem, dentre outros. A presente dimensão tem forte relação com a questão salarial, e a insatisfação com as remunerações foi evidenciada com o subtópico anterior. Ser promovido estimula a motivação do colaborador e alimenta dentro de si a sensação de reconhecimento. Os entrevistados, basicamente, enxergam esse possível crescimento com algo muito distante e alegam que não é praticado pela organização pública. Como tal dimensão tem relação com a remuneração, os respondentes podem sentir que seus esforços não estão sendo recompensados.

Receber uma promoção fortalece a motivação do funcionário e traz consigo o sentimento de reconhecimento e reciprocidade organizacional, pois o colaborador sentirá que seus esforços estão sendo recompensados. Os guardas municipais precisam ser reconhecidos, considerando suas atividades e riscos inerentes. Sendo essa uma característica básica para motivá-los. Pois a insatisfação dos mesmos ocasionará características negativas tanto na área profissional quanto pessoal. A insatisfação está relacionada com taxas que trazem impactos negativos dentro da organização, como por exemplo, o absentéismo e rotatividade. Deve-se considerar também os impactos à saúde mental, física e social (MARQUEZE; CASTRO. 2005). Contribuindo com o que já foi exposto, segue o tempo de exercício na função de cada respondente. Entrevistado um (E1), 1,2 ano. Entrevistado dois (E2), 9 anos. Entrevistado três(E3), 1,5 ano. Entrevistado quatro (E4), 3 anos. Entrevistado cinco (E5), 2,1 anos. Entrevistado seis (E6), 1,7 ano. Tal situação demonstra tanto o tempo de espera por alguma promoção e justifica o descrédito dos mesmos com as políticas de promoção da organização pública.

As promoções devem existir dentro da guarda municipal e são amparadas por lei federal. No que tange às promoções, a lei 13022/14 em seu capítulo VIII, inciso 3º diz “deverá ser garantida a progressão funcional de carreira em todos os níveis”.

### **4.3.3 Outro fator de descontentamento na guarda municipal - a falta de segurança.**

A presente pesquisa aborda as cinco dimensões citadas por Siqueira (2008), sendo, a satisfação com a natureza do trabalho, satisfação com os colegas, satisfação com a chefia, satisfação com o salário e satisfação com as promoções. Entretanto, fora das dimensões citadas e nas respostas dos entrevistados, surgiu um outro fator de insatisfação, a segurança. Tal fator, aparece algumas vezes dentro das respostas, sendo estas direcionadas a outras finalidades, como exemplo, na dimensão que trata sobre natureza do trabalho e salário.

Nas respostas que tratam da natureza do trabalho, algumas vezes o problema relacionado com a segurança dos guardas municipais dentro de suas respostas surgem, seguem as expressões: “Que a gente ver que a nossa prefeitura , ou seja, quem trabalha como um servidor de carreira, vê que há necessidade de muita coisa e você se sente muito inseguro no trabalho” (E1, 2023). “Gosto, mas não gosto ao mesmo tempo porque nossa segurança é pouca” (E6, 2023).

As referências sobre a insegurança dos guardas municipais também estão presentes nos questionamentos sobre o fator remuneração. O entrevistado três (E3) ao dar suas respostas sobre o salário, em um determinado trecho da resposta relata que “para nós que trabalhamos na parte da segurança é um pouco complicado e perigoso” (E3, 2023). Os entrevistados cinco e seis também expressam tal sentimento dentro dos seguintes trechos: "(...) Deus nos livre de levar uma facada ou outra coisa, e por risco de vida, por nós sermos guardas municipais" (E5, 2023). " (...) Para nós que trabalhamos na parte da segurança, pelo risco que a gente corre. Risco de vida e com pouca segurança o salário é pouco para o custo de vida da gente" (E6, 2023).

Os entrevistados que em suas respostas apontaram para insatisfação com a segurança no exercício de suas funções, relatam que o sentimento é presente pela falta de certos Epi's (equipamentos de proteção individual), equipamentos necessários para diminuir e/ou neutralizar a ação de agentes agressivos contra a integridade física dos guardas municipais. Ficando evidente com os trechos a seguir: “A falta da manta balística, complica nossa situação, juntamente com a falta do armamento institucional” (E1, 2023). “Com relação a nossa insegurança, é por trabalharmos sem acesso a equipamentos de segurança, um colete, arma de choque e outros necessários” (E6, 2023). “Precisamos trabalhar de colete apropriado, com algemas, spray de pimenta e todos os materiais necessários para as situações onde vamos” (E5, 2023).

De acordo com Chiavenato (2014) a segurança no trabalho é profilática - conjunto de precauções - envolvendo algumas atividades. Sua finalidade tem como objetivo a antecipação dos riscos e a minimização dos mesmos.

A segurança do trabalho envolve dois conceitos intimamente relacionados: perigo e risco. Perigo significa qualquer situação que tenha potencial para causar dano, lesão, doença ou avaria. Risco significa a combinação de dois aspectos: a probabilidade da ocorrência de um evento perigoso e da gravidade do dano ou prejuízo resultante, caso este evento venha a ocorrer. (CHIAVENATO, p.409, 2014).

A atuação dos guardas municipais é regida pela lei 13022/14 e em seu artigo 5º ressalta suas competências específicas, como exemplo, prevenir e inibir, pela presença e vigilância, atuar preventivamente no território do município, coibir infrações penais, colaborar com a pacificação de conflitos, encaminhar ao delegado de polícia diante flagrante delito, desenvolver ações de prevenção primária à violência, auxiliar na segurança de grandes eventos, dentre outros. Tomando como base as competências específicas dos guardas municipais, se faz necessário que o município ofereça condições e equipamentos adequados para o exercício da função dos agentes.

#### 4.4 PROPOSTAS DE AÇÃO VISANDO A MELHORIA DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO NA PERCEPÇÃO DOS ENTREVISTADOS

O presente subtópico apresenta a percepção dos entrevistados sobre sugestões de ações que a organização pública poderia adotar para o aumento da satisfação no trabalho dos guardas municipais, dentre as ações, na perspectiva dos respondentes, a prefeitura poderia adotar uma política salarial melhor e ações para capacitação dos agentes.

##### 4.5.1 Salário

Os entrevistados, considerando suas percepções de melhorias para a satisfação no trabalho, argumentaram sobre algumas ações que o governo municipal poderia executar para fomentar o sentimento de satisfação. Dentre os pontos abordados, por unanimidade, a questão salarial foi a mais citada, confirmando tal posicionamento através dos seguintes depoimentos: “o que a prefeitura poderia fazer para melhorar meu trabalho, ou seja só para minha pessoa, sem citar coletivamente, era um reconhecimento de aumento salarial (...)” (E1, 2023). “De início não me vem muita coisa à cabeça, só a questão de salário, poderia ser bem melhor” (E2, 2023). “Na parte do dinheiro né. se aumentasse mais o salário (...) trabalhava mais satisfeito” (E3, 2023). “(...) Outra ação interessante seria um aumento salarial” (E6, 2023).

Os entrevistados quatro (E4) e cinco (E5) contribuíram com as seguintes passagens:

De antemão, a prefeitura poderia muito bem ajudar a gente, a começar com salários (...) se fossemos remunerados, sei lá, meio salário a mais, já dava uma satisfação

melhor para você trabalhar, pois você trabalha com vontade quando é bem remunerado (E4, 2023).

(...) tem a questão financeira, onde nós trabalharíamos mais contentes né, com toda certeza. se tivesse uma boa gratificação a nós, que nós merecemos, todos nós guardas municipais. E assim nós iria tá mais alegres, já estamos alegres né, mas com toda certeza iremos trabalhar mais contente ainda (E5, 2023).

A questão salarial já foi abordada no tópico 4.3, como fator de insatisfação da guarda municipal, e por esse ser um fator que tem forte influência na vida pessoal dos entrevistados - considerando as teorias -, os mesmos apontaram essa situação como uma possível ação de melhoria na satisfação.

#### **4.5.2 Capacitação**

Dois entrevistados apontaram como ação para fomentar a satisfação, a capacitação dos agentes da guarda municipal. O entrevistado um (E1) relata que:” A minha sugestão para o setor e para as pessoas que trabalham nele, ou seja, para a guarda municipal crescer, seria uma capacitação, pois isso incentivaria muito os profissionais”. Compartilhando da mesma percepção sobre capacitação dos agentes, o entrevistado cinco (E5) discorre o seguinte “Podia preparar nós, fazer mais cursos, para nós se preparar melhor”.

Os profissionais de segurança pública, em decorrência de suas funções, estão expostos à riscos, pois lidam constantemente com violência, desastres, acidentes, brutalidade, morte, dentre outros (ALMEIDA et al, 2016). A capacitação periódica dos agentes da guarda municipal se faz necessária, pois no exercício de suas atribuições, situações que irão requerer preparo ou conduta diferenciada, se farão presentes.

Considerando também o estatuto geral das guardas municipais (lei 13022/14), onde em seu capítulo VI artigo 11 diz “o exercício das atribuições dos cargos da guarda municipal requer capacitação específica, com matriz curricular compatível com sua função”.

Estas foram as sugestões de ações oferecidas pelos guardas municipais, tendo sido apresentado também as análises feitas a partir das respostas dos entrevistados, o que tornou possível identificar os fatores de satisfação e insatisfação dos guardas municipais de Correntes-PE, segue no próximo capítulo a conclusão do estudo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho possibilitou entender quais fatores interferem na satisfação no trabalho dos guardas municipais da cidade de Correntes - PE e a realidade da sua guarda municipal.

Diante disso, a pesquisa teve como objetivo geral identificar a satisfação no trabalho dos guardas municipais verificando os fatores significativos quanto a satisfação/insatisfação. Constata-se que o objetivo geral foi atendido, pois o trabalho conseguiu apontar os fatores significativos para a satisfação e insatisfação nas perspectivas dos guardas municipais. Quanto aos fatores significativos para satisfação, os guardas municipais apontaram para a satisfação com a natureza do trabalho, a satisfação com os colegas e com a chefia. No que diz respeito aos fatores que são significativos à satisfação, os mesmos geram um sentimento de pertencimento, gosto pelas atividades exercidas e um bom clima com seus colegas e superior. Com relação aos fatores que causam insatisfação, os guardas municipais apontaram para as questões salariais e de promoção. Aos fatores que estão gerando insatisfação aos guardas municipais, percebe-se, juntamente com as respostas dos entrevistados, que o município não dispõe de uma política de valorização profissional aos agentes, uma vez que os mesmos não percebem justiça em suas remunerações e o crescimento dentro da guarda municipal nunca foi percebido.

O objetivo específico inicial era avaliar a satisfação no trabalho através de entrevistas com guardas municipais. O mesmo foi atendido através dos encontros com os guardas municipais para realização das entrevistas e para colher os dados necessários para o prosseguimento do trabalho.

O segundo objetivo específico foi identificar os principais fatores de satisfação/insatisfação na percepção dos respondentes e foi atendido pela identificação dos fatores que geram satisfação (satisfação com a natureza do trabalho, satisfação com os colegas e chefia) e insatisfação (salário e promoções).

Quanto ao terceiro objetivo específico, foi propor alternativas de ações na perspectiva dos entrevistados para melhorar a satisfação no trabalho dos guardas municipais. O mesmo foi atingido através da coleta de opiniões dos respondentes, que em suas perspectivas, apontaram para ações que possam melhorar as condições salariais e de capacitação.

Durante a pesquisa, descobriu-se que um outro fator estaria gerando insatisfação. Alegando a insegurança em suas funções, durante seus relatos, alguns guardas municipais argumentaram que não fazem uso de equipamentos necessários para atuar. Tais equipamentos (manta balística, algemas, spray de pimenta, armamento institucional) são imprescindíveis para dar segurança a quem protege, e dar suporte para a melhor pronta resposta dos guardas

municipais quando se depararem com situações que exijam tais equipamentos. Considerando o estatuto geral das guardas municipais, em seu artigo 5º parágrafo XIII e XIV, ressaltam que os agentes devem garantir o atendimento de ocorrências emergenciais quando deparar-se com elas e encaminhar ao delegado de polícia diante flagrante delito. Tais passagens citam algumas das competências dos agentes da guarda e os mesmos não podem prevaricar em suas funções, por isso, se faz necessário todo um aparato para dar suporte ao exercício da profissão.

As guardas municipais são regidas por lei federal (13022/14) através de onze capítulos que regulamentam as mesmas. É importante que os gestores públicos (prefeitos) façam investimentos nas suas guardas civis, pois as mesmas, através de seus agentes cumprem o papel de força de segurança, são integrantes do SUSP (sistema único de segurança pública) e tem uma maior proximidade com a população. Através do patrulhamento preventivo e com uma estrutura adequada, as guardas ajudam no combate à violência, desafogam a polícia militar e evitam a expansão da criminalidade nos seus municípios. A valorização do profissional é de extrema importância, mesmo a categoria não tendo um piso salarial aprovado por lei federal, a lei que regula as guardas (lei 13022/14) aponta que deve ser garantida a progressão funcional dos agentes e as progressões têm impacto nas remunerações. Os gestores municipais devem cumprir o que determina a lei e assim enquadrar sua guarda municipal na legislação vigente. Devem também criar mecanismos para a valorização desses profissionais, seja por meio de adicionais de periculosidade ou outras formas que valorizem o seu labor.

A satisfação no trabalho, considerando sua subjetividade, pode ser considerada como um sentimento agradável resultante da percepção do colaborador com seu trabalho. Dentro dos órgãos públicos a satisfação no trabalho deve ser constantemente alvo de observação e manutenção, pois tanto o estado quanto seus órgãos sofrem diversas críticas quanto a sua atuação, e os órgãos sofrem influência política, cortes orçamentários, deficiência de mão de obra, dentre outros. Tais características têm impacto direto nos servidores públicos e conseqüentemente interfere na sua prestação de serviço, afetando o usuário final.

O presente estudo possibilitou ao pesquisador uma visão mais clara sobre a importância da satisfação no trabalho, seja em órgãos públicos ou empresas privadas. Contribuirá também com sua formação e acrescentará com as teorias sobre gestão de pessoas e clima organizacional absorvidas em sala de aula.

Entende-se que este estudo não representa um fim após sua defesa, estando aberto para outros pesquisadores, para que possam desenvolver novas pesquisas sobre o mesmo tema, seja com a mesma guarda municipal sob outras perspectivas, com outras guardas de pequeno porte,

com guardas civis municipais de cidades maiores, como também com outras instituições de segurança em nível estadual ou federal.



## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Damiana Machado de et al. **Satisfação no trabalho dos policiais militares do Rio Grande do Sul: um estudo quantitativo.** *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 36, p. 801-815, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/gDV8JTxsqDTRhNHm9THL6gb/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 11 out 2022
- ALVES, Patrícia Isabel Belchior. **Satisfação/insatisfação no trabalho dos professores do 1º Ciclo do Ensino Básico: estudo do Concelho de Caldas da Rainha.** 2010. Tese de Doutorado. Disponível em: [satisfação insatisfação no trabalho - Google Acadêmico](#). Acesso em 12 set 2022.
- Azevedo, Ana Júlia Diniz; Medeiros, Maria da Penha Machado, **Satisfação no trabalho: Um estudo de caso na procuradoria - Geral de justiça do Rio Grande do Norte**, Rio Grande do Norte, p1-18, 2012. Disponível em: [Artigo02REMS6.pdf\(machadosobrinho.com.br\)](#). Acesso em 10 ago 2022.
- BRAUER, Marcus et al. **Satisfação no trabalho:: uma análise dos servidores técnicos administrativos da faculdade de administração e finanças da UERJ.** *Revista Vianna Sapiens*, v. 9, n. 1, p. 22-22, 2018. Disponível em: [Satisfação no trabalho: | Revista Vianna Sapiens](#). Acesso em 17 out 2022.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 05 de outubro de 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm). Acesso em: 02 ago. 2022.
- BICHETT, Miria; VARGAS, Sandra Martins Lohn. **Fatores influenciadores na satisfação e motivação ao trabalho no setor público municipal.** *Desafio Online*, v. 9, n. 1, 2021..Disponível em: [Vista do FATORES INFLUENCIADORES NA SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO AO TRABALHO NO SETOR PÚBLICO MUNICIPAL \(ufms.br\)](#). Acesso em 06 set 2022.
- CARLOTTO, Mary Sandra; CÂMARA, Sheila Gonçalves. **Propriedades psicométricas do Questionário de Satisfação no Trabalho (S20/23).** *Psico-USF*, v. 13, p. 203-210, 2008. Disponível em: [SciELO - Brasil - Propriedades psicométricas do Questionário de Satisfação no Trabalho \(S20/23\) Propriedades psicométricas do Questionário de Satisfação no Trabalho \(S20/23\)](#). Acesso em 26 out 2022.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel da gestão de pessoas nas organizações.** 4ª edição, São Paulo: Editora Manole Ltda, 2014. Disponível em: [Gestao-de-Pessoas-O-novo-papel-dos-recursos-humanos-nas-organizacoes-by-IDALBERTO-CHIAVENATO-z-lib.org .pdf \(livrogratuitosja.com\)](#). Acesso em: 20 de julho de 2022.
- DA SILVA, Teilma Maria; VIANA, Cintia Milena Cid; DA CRUZ FEITOSA, Leandro. **O impacto da gestão do clima organizacional no comportamento das pessoas do setor público.** ID on line. *Revista de psicologia*, v. 12, n. 42, p 213-214, 2018. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1307>. Acesso em 25 de abril de 2022.
- DE OLIVEIRA, Cíntia Bianca Amorim et al. **Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: estudo com funcionários do CRAS de Borborema-PB.** *Exacta*, v. 16, n. 4, p. 93-114, 2018..Disponível em: [Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: estudo com funcionários do CRAS de Borborema-PB | Bianca Amorim de Oliveira | Exacta \(uninove.br\)](#). Acesso em 27 set 2022.

DIFINI, Cristiane Dornelles Remião. "**Avaliação da satisfação e motivação dos técnico-administrativos em uma instituição de ensino superior: Um estudo de caso.**" (2002). Disponível em: [Avaliação da satisfação e motivação dos técnico-administrativos em uma instituição de ensino superior : um estudo de caso \(ufrgs.br\)](#). Acesso em: 23/09/2022.

DO NASCIMENTO, Heloísa Lino; DE ARAÚJO BRITO, Max Leandro. **Clima organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de caso em supermercado.** Research, Society and Development, v. 9, n. 2, p. e112921584-e112921584, 2020. Disponível em: [Organizational climate and job satisfaction: a case study in a supermarket | Research, Society and Development \(rsdjournal.org\)](#). Acesso em 25/04/22

DUARTE, Rodrigo Lana; TEIXEIRA, Aridélmo; DE SOUSA, Lindonjonson Gonçalves. **A relação entre a motivação e a satisfação no trabalho dos servidores públicos.** Revista de Carreiras e Pessoas, v. 9, n. 3, 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/41504/29657>. Acesso em 09 set 2022.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa;** Tradução de Joice Elias Costa. . Artmed editora, 2008..Disponível em: [Introdução à Pesquisa Qualitativa - 3.ed. - Uwe Flick - Google Livros](#). Acesso em 16 nov 2022.

GAVAZINI, André Antonio. Avaliação multicritério de desempenho do servidor público: O caso do poder judiciário. **Programa de Pós-Graduação em Administração**, Universidade do Sul de Santa Catarina, 2017. Disponível em: [RUNA - Repositório Universitário da Ânima: Avaliação multicritério de desempenho do servidor público: o caso do Poder Judiciário \(animaeducacao.com.br\)](#). Acesso em 17 Out 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: [Anexo C1 como elaborar projeto de pesquisa - antonio carlos gil.pdf \(ufg.br\)](#). Acesso em 16 nov 2022.

HERZBERG, F. Novamente: **como se faz para motivar funcionários?** In: BERGAMINI, C.; CODA; R. (Org.). Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e liderança. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LIMA, Kathia Valinhos Baptista et al. **Motivação e satisfação no trabalho.** Revista Científica interdisciplinar, Rio de Janeiro, v 0, artigo n° 07, p 1-14 junho, 2018. Disponível em: <https://multiplosacessos.com/multaccess/index.php/multacess/article/view/65>. Acesso em 17 de abril de 2022.

Marqueze, E. C., & Castro Moreno, C. R. (2005). **Satisfação no trabalho: uma breve revisão.** **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, 30(112), 69-79. Disponível em: [SciELO - Brasil - Satisfação no trabalho - uma breve revisão Satisfação no trabalho - uma breve revisão](#). Acesso em 09 out 2022.

MELLO, C. A. B. **Curso de direito administrativo.** 26. ed. São Paulo: Malheiros Editoras, 2009. Disponível em: [Curso de Direito Administrativo Celso Antônio Bandeira de Mello | Bia Quintana - Academia.edu](#). Acesso em 05 set 2022.

MORETTO, Suely Parente; SILVEIRA, Amelia. **Competências empreendedoras e satisfação no trabalho se refletem no desempenho organizacional em empresas de micro e pequeno porte?.** Revista de Carreiras e Pessoas, v. 11, n. 1, 2021. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/46566/pdf>. Acesso em: 17/04/22



VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006. Disponível em: [Vergara-Projetos-e-Relatorios-de-Pesquisa-em-Adm20190809-80629-1wjm3s-with-cover-page-v2.pdf \(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net\)](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/Vergara-Projetos-e-Relatorios-de-Pesquisa-em-Adm20190809-80629-1wjm3s-with-cover-page-v2.pdf) . Acesso em 16 nov 2022.

## APÊNDICE

Apêndice A - Roteiro de entrevista.

### Dados demográficos

Entrevistado ( ) Data / /2023

Estado civil :

Escolaridade:

### Entrevista

#### **Natureza do trabalho**

Como você se sente sendo parte da guarda municipal?

#### **Satisfação com os colegas**

Como você descreve sua relação com o seu companheiro de plantão?

Como você avalia o nível de interação entre você e seus colegas, de maneira geral?

#### **Satisfação com a chefia**

Como você percebe as ações da chefia direcionadas aos guardas municipais?

Como você descreve seu relacionamento com o chefe?

#### **Satisfação com o salário**

Qual sua opinião/sentimento em relação ao salário recebido?

Como você percebe a relação entre o salário recebido e o custo de vida?

#### **Satisfação com as promoções**

Como você se sente em relação a oportunidade de crescimento na guarda municipal?

## Apêndice B – Pontos chaves nos discursos, elementos identificados;

<b>NATUREZA DO TRABALHO</b>		
<b>Como você se sente sendo parte da guarda municipal</b>		<b>SATISFAÇÃO COM A QUESTÃO</b>
Entrevistado 01	Apenas como um servidor que alcançou um pequeno degrau	(+-) Indiferente
Entrevistado 02	É um privilégio	(+) satisfeito
Entrevistado 03	Me sinto feliz, acho bom, gosto do que faço	(+) satisfeito
Entrevistado 04	Gosto do que faço	(+) satisfeito
Entrevistado 05	Me sinto privilegiado	(+) satisfeito
Entrevistado 06	Me sinto em uma função boa	(+) satisfeito
<b>SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS</b>		
<b>Como você descreve sua relação com o colega de plantão</b>		<b>SATISFAÇÃO COM A QUESTÃO</b>
Entrevistado 01	Uma relação normal	(+-) indiferente
Entrevistado 02	Ótima pessoa de trabalho	(+) satisfeito
Entrevistado 03	Descrevo como muito bom	(+) satisfeito
Entrevistado 04	Boa	(+) satisfação
Entrevistado 05	Ótima, boa	(+) satisfeito
Entrevistado 06	Uma relação boa	(+) satisfação
<b>Nível de interação entre ele e os colegas</b>		<b>SATISFAÇÃO COM A QUESTÃO</b>
Entrevistado 01	Normal	(+-) indiferente
Entrevistado 02	Avalio como bom	(+) satisfeito
Entrevistado 03	Relacionamento muito bom	(+) satisfeito
Entrevistado 04	Razoavelmente boa	(+) satisfeito
Entrevistado 05	Tudo de bom	(+) satisfeito
Entrevistado 06	Considero boa	(+) satisfeito

<b>SATISFAÇÃO COM A CHEFIA</b>		
<b>Como você percebe as ações da chefia</b>		<b>SATISFAÇÃO COM A QUESTÃO</b>
Entrevistado 01	Não tenho o que falar do chefe, mas as vezes deixa a desejar	(+-) indiferente
Entrevistado 02	Ótima pessoa, ótimo chefe	(+) satisfeito
Entrevistado 03	Um chefe bom	(+) satisfeito
Entrevistado 04	Em algumas ações ele deixa a desejar	(+-) indiferente
Entrevistado 05	Ótima pessoa, sempre prestativo	(+) satisfeito
Entrevistado 06	Quando precisamos ele atende (...) ele atende a gente	(+) satisfação
<b>Como você descreve seu relacionamento com o chefe</b>		<b>SATISFAÇÃO COM A QUESTÃO</b>
Entrevistado 01	O relacionamento deixa a desejar, “por não atender certas demandas e questões pessoais”	(-) insatisfeito
Entrevistado 02	Descrevo como muito bom	(+) satisfeito
Entrevistado 03	Um relacionamento muito bom	(+) satisfeito
Entrevistado 04	Razoavelmente bom	(+) satisfeito
Entrevistado 05	Maravilha, gente boa	(+) satisfeito
Entrevistado 06	Relacionamento bom	(+) satisfeito
<b>SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO</b>		
<b>Opinião/sentimento com o salário recebido</b>		<b>SATISFAÇÃO COM A QUESTÃO</b>
Entrevistado 01	Não tem uma valorização para o profissional	(-) insatisfeito
Entrevistado 02	Não tenho o que reclamar, mas poderia melhorar	(+-) indiferente
Entrevistado 03	É melhor ter do que não ter, mas poderia ser melhor	(+-) indiferente
Entrevistado 04	Deixa a desejar	(-) insatisfeito
Entrevistado 05	Muito pouco	(-) insatisfeito
Entrevistado 06	Um salário pouco, não digno	(-) insatisfeito
<b>Relação entre o custo de vida e o salário recebido</b>		
Entrevistado 01	Não atende as necessidades básicas	(-) insatisfeito

Entrevistado 02	Empate. Trabalhando para sobreviver	(+-) indiferente
Entrevistado 03	Custo de vida mais alto que o salário recebido	(-) insatisfeito
Entrevistado 04	É complicado	(-) insatisfação
Entrevistado 05	Custo de vida caro, salário muito pouco	(-) insatisfeito
Entrevistado 06	O salário é pouco e o custo alto	(-) insatisfeito
	<b>SATISFAÇÃO COM AS PROMOÇÕES</b>	
	<b>Sentimento em relação a oportunidade de crescimento</b>	<b>SATISFAÇÃO COM A QUESTÃO</b>
Entrevistado 01	Vejo essa oportunidade muito distante	(-) insatisfeito
Entrevistado 02	Continuo no mesmo cargo, não existe promoção	(-) insatisfeito
Entrevistado 03	Até agora é a mesma coisa desde que entrei	(-) insatisfeito
Entrevistado 04	Vai entrar guarda e morrer guarda	(-) insatisfeito
Entrevistado 05	Assim, crescer (...) dentro da guarda não pode	(+-) indiferente
Entrevistado 06	Não muda, não temos nem um tipo de crescimento	(-) insatisfação

FONTE: Dados obtidos nas entrevistas (2023).



## ANEXOS

### Anexo A - Escala de Satisfação no trabalho.

#### Escala de satisfação no trabalho – EST

As frases abaixo falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual. **Indique o quanto você se sente satisfeito ou insatisfeito com cada um deles.** Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 7) que melhor representa sua resposta.

- 1 = Totalmente insatisfeito
- 2 = Muito insatisfeito
- 3 = Insatisfeito
- 4 = Indiferente
- 5 = Satisfeito
- 6 = Muito satisfeito
- 7 = Totalmente satisfeito

No meu trabalho atual sinto-me...

- Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho. ®
- Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.
- Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa. ®
- Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.
- Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho. ®
- Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim. ®
- Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam. ®
- Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional. ®
- Com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho.
- Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal. ®
- Com a capacidade de meu trabalho absorver-me. ®
- Com o meu salário comparado ao custo de vida.
- Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.
- Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.
- Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.
- Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa. ®
- Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.
- Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.
- Com o entendimento entre eu e meu chefe. ®
- Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa.
- Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho. ®
- Com a maneira como meu chefe me trata. ®
- Com a variedade de tarefas que realizo. ®
- Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho. ®
- Com a capacidade profissional do meu chefe. ®

® Itens que compõem a versão reduzida da EST (15 itens).

FONTE: Siqueira 2008

## Anexo B - Escala de envolvimento do trabalho

**Escala de envolvimento com o trabalho – EET**

A seguir serão apresentadas cinco frases referentes ao seu trabalho atual. **Indique o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas.** Dê suas respostas anotando nos parênteses que antecedem cada frase aquele número (de 1 a 7) que melhor representa sua resposta.

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo moderadamente
- 3 = Discordo levemente
- 4 = Nem concordo nem discordo
- 5 = Concordo levemente
- 6 = Concordo moderadamente
- 7 = Concordo totalmente

- ( ) As maiores satisfações da minha vida vêm de meu trabalho.
- ( ) As horas que passo trabalhando são as melhores horas de meu dia.
- ( ) As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem o meu trabalho.
- ( ) Eu como, vivo e respeito o meu trabalho.
- ( ) Eu estou pessoalmente muito ligado ao meu trabalho.

FONTE: Siqueira 2008

## Anexo C - Questionário de satisfação no trabalho

Carlotto, M. S., Câmara, S. G. *Questionário de Satisfação o Trabalho* 207

Tabela 1 - Matriz estrutural das dimensões de Satisfação no Trabalho

Itens	Dimensões		
	Fator 1	Fator 2	Fator 3
18 Apoio recebido das instâncias superiores	0,780		
17 Igualdade de tratamento e sentido de justiça	0,767		
21 Possibilidade que lhe dão em participar nas decisões da área de trabalho	0,760		
20 Participação nas decisões na organização ou na sua área de trabalho	0,759		
14 Supervisão sobre o trabalho que realiza	0,754		
16 Forma como avaliam e julgam seu trabalho	0,752		
13 Relações pessoais com as instâncias de poder	0,731		
22 Modo como são cumpridos as normas legais e os acordos coletivos	0,704		
23 Forma como se processam as negociações sobre a contratação de benefícios	0,697		
15 Periodicidade da supervisão	0,671		
19 Possibilidade de decidir com autonomia sobre o próprio trabalho	0,605		
09 Ventilação do local de trabalho		0,780	
08 Iluminação do local de trabalho		0,778	
07 Ambiente e espaço físico do local de trabalho		0,773	
10 Climatização do local		0,690	
06 Higiene e salubridade do local de trabalho		0,678	
03 Oportunidades que o trabalho oferece de fazer coisas de que gosta			0,770
02 Oportunidades que o trabalho oferece de fazer coisas nas quais se destaca			0,722
05 Objetivos e metas que deve alcançar			0,624
01 Trabalho enquanto propiciador de realização			0,557
Autovalor	7,75	2,56	1,61
Porcentagem de variância explicada	36,5	10,6	5,5

Nota: Extração por eixos principais. Rotação oblímica com normalização de Kaiser

FONTE: Carlotto e Câmara (2008).

