

# **SATISFAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO EM UM CENTRO CLÍNICO NA CIDADE DE SOBRADINHO – DF**

*SATISFACTION AT WORK: STUDY IN A CLINICAL CENTER IN THE CITY OF SOBRADINHO - DF*

Kíssila Barreto,

Veruska Albuquerque Pacheco

## **RESUMO**

O presente trabalho tem como tema a satisfação no trabalho, cujo objetivo geral é de mapear os fatores que fragilizam e intensificam a satisfação no trabalho dos colaboradores de um centro clínico situado na cidade Sobradinho-DF. Quanto aos aspectos metodológicos, o estudo foi feito através de uma pesquisa bibliográfica e exploratória, por meio da aplicação de um questionário quantitativo abordando os seguintes fatores: salário; relação com os colegas de trabalho; relação com o chefe; interesse do chefe e dos colaboradores pelo o trabalho; e a maneira como o chefe se relaciona com os colaboradores. Houve a participação de 56,9% dos colaboradores da organização, em uma amostra caracterizada como não-probabilística. Entendendo que a satisfação no trabalho envolve os sentimentos e percepções que o colaborador desenvolve ao executar seu trabalho, e que ela está ligada a diversos elementos da organização, os principais resultados evidenciaram que os colaboradores do centro clínico estão insatisfeitos com os fatores salário, relacionamento em equipe e oportunidade de crescimento na organização. Os resultados possibilitaram ainda a associação da insatisfação no trabalho dos colaboradores do centro clínico com o modelo teórico da hierarquia das necessidades de Maslow, pois percebe-se que os indivíduos, quando não atingem suas necessidades em seus diversos níveis (fisiológicas, sociais, de segurança, autoestima, entre outros) tendem a ficar insatisfeitos em relação ao seu emprego, gerando como consequência a insatisfação, o absenteísmo e/ou rotatividade, os atrasos ou pausas prolongadas e/ou não autorizadas, a queda da produtividade, os protestos ou greves, entre outros. **Palavras-Chave:** Comportamento organizacional; Satisfação no trabalho; Insatisfação no trabalho; Satisfação em centro clínico.

## **ABSTRACT**

*The present work has as its theme job satisfaction, whose general objective is to map the factors that weaken and intensify job satisfaction of employees of a clinical center located in the city of Sobradinho-DF. As for the methodological aspects, the study is bibliographic and exploratory research, through the application of a quantitative questionnaire addressing the following factors: salary; relationship with co-workers; relationship with the boss; interest of the boss and employees in the work; and the way the boss relates to employees. There was a participation of 56.9% of the organization's employees, in a sample characterized as non-probabilistic. Understanding that job satisfaction involves the feelings and perceptions that the employee develops when carrying out his work, and that it is linked to several elements of the organization, the main results showed that the employees of the clinical center are dissatisfied with the*

*factors salary, relationship in team and opportunity for growth in the organization. The results also made it possible to associate dissatisfaction in the work of clinical center employees with the theoretical model of Maslow's hierarchy of needs, as it is noticed that individuals, when they do not reach their needs at their different levels (physiological, social, safety), self-esteem, among others) tend to be dissatisfied in relation to their employment, resulting in dissatisfaction, absenteeism and / or turnover, prolonged and / or unauthorized delays or pauses, drop in productivity, protests or strikes, among others.*

**Keywords:** *Organizational behavior; Satisfaction at work; Dissatisfaction at work; Satisfaction in the clinical center.*

## **1. Introdução**

De acordo com Locke (1976) apud Marqueze e Moreno (2005), satisfação no trabalho trata-se do resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo considerada uma emoção positiva de bem-estar. Ainda vale ressaltar que esse autor difere valores de necessidades, no qual refere-se à sobrevivência e ao bem-estar do indivíduo. O mesmo autor define a satisfação no trabalho como um estado emocional, porque a emoção deriva da avaliação dos valores do indivíduo e por tratar-se de um estado emocional, a satisfação possui dois fenômenos: o de alegria (satisfação) e o de sofrimento, desprazer (insatisfação).

A teoria aponta também que absenteísmo e a insatisfação estão interligados. Robbins, Judge e Sobral (2011), trazem pesquisas que evidenciam relações negativas entre satisfação e absenteísmo, sendo que essas correlações variam de moderadas a leves, uma vez que um colaborador insatisfeito tende a faltar mais ao trabalho.

Tendo em vista a importância da temática no âmbito dos estudos comportamentais, tem-se o seguinte problema de pesquisa: Quais são os aspectos que intensificam e fragilizam a satisfação dos colaboradores de um centro clínico?

Com base na questão apresentada acima, o presente artigo tem como objetivo geral mapear a percepção sobre satisfação no trabalho de colaboradores de um centro clínico da cidade de Sobradinho, e como objetivos específicos: descrever as percepções de satisfação no trabalho dos colaboradores; demonstrar os aspectos que intensificam e fragilizam a satisfação no trabalho; e apresentar plano de ação para aumentar a satisfação no trabalho.

A hipótese do presente estudo é a de que os colaboradores estão insatisfeitos com o ambiente de trabalho, especificamente em relação ao ambiente relacional.

Quanto aos procedimentos, este artigo foi desenvolvido através de pesquisa bibliográfica e exploratória e quanto a forma de abordagem a pesquisa é caracterizada como quantitativa, cuja coleta de dados foi realizada através de questionário quantitativo.

Para entender o objetivo deste artigo, ele está estruturado em quatro seções, além desta Introdução. A primeira que é o referencial teórico, no qual abordam-se as

principais teorias sobre satisfação e insatisfação no trabalho. A segunda trata da metodologia de pesquisa. A terceira compreende a descrição e análise dos resultados, baseado nos dados e informações levantados através da aplicação do questionário. Na última, são apresentadas as conclusões do estudo.

## **2. Referencial teórico**

Esta seção trata da revisão teórica que fundamenta o tema a ser estudado. Está estruturada de forma a abordar primeiro o conceito de satisfação no trabalho e na sequência os impactos da insatisfação no trabalho, as consequências da satisfação no trabalho, a mensuração da satisfação no trabalho e as vantagens da satisfação no trabalho.

### *2.1. Conceito de Satisfação no Trabalho*

Marques (2015) define a terminologia de satisfação no trabalho como sentimentos positivos ou negativos dos colaboradores com relação ao seu trabalho.

Segundo Hollenbeck (2004), a satisfação no trabalho pode ser definida com três palavras chaves: valores, importância dos valores e percepção, afirmando que “em primeiro lugar satisfação no trabalho é um conjunto de valores” (p.121), e tendo a importância de valores como segundo componente da satisfação. Convém ressaltar que as preferências das pessoas são diferentes, por exemplo, no ambiente de trabalho um colaborador pode valorizar mais a segurança do que o resto, mas em contrapartida pode haver aquele que prefere optar por um trabalho que permite viajar muito. O terceiro e último componente para Hollenbeck é a percepção, ou seja, “a satisfação está baseada na percepção da situação atual em relação aos nossos valores” (p. 121).

Robbins (2013), defende que a satisfação no trabalho se refere a um conjunto de sentimentos que o indivíduo obtém em relação ao seu trabalho, de forma que, quando o colaborador está satisfeito, apresenta atitudes positivas e quando está insatisfeito apresenta atitudes negativas.

De acordo com Marques (2015), estar satisfeito no trabalho significa sentir uma forte identificação com o que o trabalho disponibiliza para o indivíduo que pode ir do alcance de objetivos, valores pessoais, até as formas de recompensas.

### *2.2. Impactos e consequências da satisfação e da insatisfação no trabalho*

De acordo com O’driscoll & Beeh (2000) apud Marqueze e Moreno (2005), a insatisfação está relacionada à incerteza, aos conflitos de papéis no contexto do trabalho e às pressões no ambiente de trabalho.

Martinez (2002) aponta alguns efeitos comportamentais consequentes da insatisfação no trabalho: absenteísmo, rotatividade, atrasos ou pausas prolongadas e/ou não autorizadas, queda da produtividade, protestos ou greves e insatisfação com a vida de acordo com a importância que o trabalho possui na vida do indivíduo.

Além desses efeitos comportamentais Robbins (2002) apresenta outras reações, além do abandono do emprego como expressão de sua insatisfação; alguns reagem tendo ações de negligência, não fazendo nada para que a situação se modifique, esperando passivamente pela sua melhoria; outros, ao contrário, realizam tentativas ativas e construtivas para melhorar as condições de trabalho.

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2011), estudos evidenciam a relação entre alguns elementos e a satisfação e insatisfação no local de trabalho:

- Satisfação com o trabalho e desempenho: colaboradores satisfeitos tendem ser mais produtivos que os colaboradores insatisfeitos, portanto onde prevalece a satisfação no trabalho há a tendência de se obter melhor desempenho.
- Satisfação com o trabalho e comportamento de cidadania organizacional: colaborador satisfeito fala bem da organização, ajuda os colegas a ultrapassar as expectativas ao trabalho, pois os colaboradores podem ir além das suas atividades regulares para obter experiências positivas. Essa evidência sugere que a satisfação no trabalho está correlacionada positivamente ao comportamento da cidadania organizacional.
- Satisfação com o trabalho e a satisfação dos clientes: as empresas de serviços se preocupam em satisfazer seus clientes, com isso, os colaboradores na linha de atendimento que mantém um relacionamento constante com o cliente, estando satisfeitos com o trabalho, conseguem satisfazer e fidelizar esse cliente, pois a retenção ou perda de cliente está relacionada à forma que o cliente é tratado, já que, colaborador satisfeito tende ser mais atencioso, amável e alegre, conseqüentemente esse colaborador permanecerá por mais tempo no emprego, onde há probabilidade de os clientes encontrarem um rosto familiar e receber aquele atendimento que já conhece.
- Satisfação e absenteísmo: pesquisas mostram relações negativas entre satisfação e absenteísmo, essas correlações variam de moderadas a leves, uma vez que um colaborador insatisfeito tende a faltar mais ao trabalho.
- Satisfação e rotatividade: a relação entre os dois é afetada pela perspectiva de encontrar outros empregos. “A probabilidade de que a insatisfação no trabalho se traduza em rotatividade é mais alta, pois eles possuem, ou pensam possuir, mais alternativas disponíveis” (p.81).
- Satisfação com o trabalho e desvios de conduta no ambiente de trabalho: A insatisfação no trabalho e as relações desfavoráveis com os colegas causam comportamentos indesejáveis dentro da organização, pesquisadores defendem esses comportamentos como “desvio de comportamento no ambiente de trabalho (ou afastamento do empregado)” (p.81), ou seja, se os colaboradores não gostarem do seu trabalho vão arrumar alguma maneira de se vingar, por exemplo, pedindo demissão, utilizando o horário de trabalho passar tempo nas redes sociais ou navegar na internet, entre outros.

#### *2.4 Mensuração da Satisfação no Trabalho*

Para medir a satisfação no trabalho, de acordo Spector (2005), existem duas abordagens para estudar a satisfação, a abordagem global, que “trata a satisfação no trabalho como um sentimento independente e geral em relação ao emprego” (SPECTOR, 2005, p.233) e a abordagem de alternativa ou abordagem de facetas, que foca em diferentes aspectos do trabalho, como recompensas (salário), outras pessoas no trabalho (colegas/chefia), condições e natureza do trabalho.

Percebe-se que a abordagem de facetas permite ter um a visão ampla da satisfação no trabalho, onde um colaborador normalmente possui vários níveis de satisfação em relação às diferentes facetas, podendo se sentir extremamente insatisfeito com as recompensas, mas ao mesmo tempo, pode estar muito satisfeito com a natureza do trabalho e os chefes.

Contudo, Robbins, Judge e Sobral (2011), relatam que as duas abordagens possuem métodos úteis, a diferença é que a abordagem global não consome muito tempo, ou seja, deixa os gestores livres para resolver outros problemas do trabalho enquanto abordagem de facetas exige um pouco mais de tempo, mas ajuda a zerar os problemas existentes e a lidar com eles de forma mais rápida e precisa, permitindo direcionar melhor determinadas ações.

De acordo com Marques (2015), quando uma organização tem colaboradores satisfeitos, normalmente, faltam menos e procuram sair menos das empresas, e assim a organização poderá aumentar seus ganhos, conseqüentemente gerando mais riqueza para seus proprietários e/ou acionistas.

Confirmando a teoria de Marques (2015), Robbins, Judge e Sobral (2011), relatam que satisfação pode influenciar as suas atitudes e tendo colaboradores mais satisfeitos tem menores índices de rotatividade e absenteísmo, possuindo melhores desempenhos, ou seja, mantém sua rotina com baixo nível de falta com colaborador mais produtivo.

### **3. Metodologia**

Esta seção descreve a metodologia empregada na elaboração deste trabalho, serão apresentados os métodos de pesquisa e os procedimentos técnicos de coleta de dados.

#### *3.1 Breve descrição do campo de pesquisa*

A pesquisa foi realizada em um centro clínico privado de médio porte. O Centro Clínico está há mais de 10 anos no mercado, possui mais de uma unidade, oferece uma estrutura inovadora e planejada, além de possuir diversas especialidades médicas e exames ambulatoriais<sup>1</sup>. A pesquisa foi realizada em unidade localizada na cidade de Sobradinho – DF, tendo como objetivo verificar quais os aspectos que fragilizam e intensificam o nível de satisfação no trabalho dos colaboradores.

#### *3.2 Delineamento da pesquisa*

Quanto aos procedimentos foram utilizados dois tipos de pesquisa, sendo elas a bibliográfica e a exploratória. Segundo Barros (2000), a pesquisa bibliográfica é a que se efetua tentando-se resolver um problema ou adquirir conhecimentos a partir do emprego predominante de informações advindas de material gráfico, sonoro e informatizado. Já a pesquisa exploratória, de acordo com Cervo (2002, p.69): "(...) realiza descrições precisas da situação e quer descobrir as relações existentes entre os elementos componentes da mesma."

Já quanto à forma de abordagem foi utilizada a pesquisa quantitativa, que segundo Dalfovo, Lana e Silveira (2008), trata-se de tudo que pode ser mensurado em números, podendo ser classificado e analisado, ou seja, utilizando técnicas estatísticas.

---

<sup>11</sup> Dados extraídos de documento interno da organização

Conforme Diehl (2004) apud Dalfovo, Lana e Silveira (2008) a escolha do método se deu através da natureza do problema, bem como de acordo com o nível de aprofundamento almejado.

### *3.3 Instrumento(s) de coleta(s) de dados*

A coleta de dados foi realizada através do questionário, que segundo Barros (2000) é o instrumento mais usado para levantamento de informações e pode ter perguntas fechadas ou abertas e ainda a combinação dos dois tipos. Para realização dessa pesquisa foi adaptado o instrumento de Escala de Satisfação no Trabalho (EST) desenvolvido por Siqueira (2011). A EST é uma medida multidimensional, construída e validada o intuito de avaliar o grau de contentamento do trabalhador frente a cinco dimensões do seu trabalho.

O questionário adaptado apresenta 25 questões, com perguntas fechadas, onde cada colaborador deveria avaliar numa escala de 1 a 7 pontos, onde 1 = Totalmente insatisfeito; 2 = Muito insatisfeito; 3 = Insatisfeito; 4 = Indiferente; 5 = Satisfeito; 6 = Muito satisfeito; 7 = Totalmente satisfeito um conjunto de afirmativas.

### *3.4 População e amostra*

A população durante o período da a pesquisa foi de 109 (cento e nove) colaboradores, onde foram sujeitos 62 (sessenta e dois) deles, ou seja, uma amostra correspondente a 56,9% dos colaboradores do centro clínico participaram da pesquisa.

A amostra da pesquisa trata-se de amostra não-probabilística, que, segundo Martins (2002) apud Silva (2008), refere-se a amostragens em que há uma escolha deliberada dos elementos da amostra, onde não é possível generalizar os resultados da amostra para a população.

### *3.5 Procedimentos de coleta e análise*

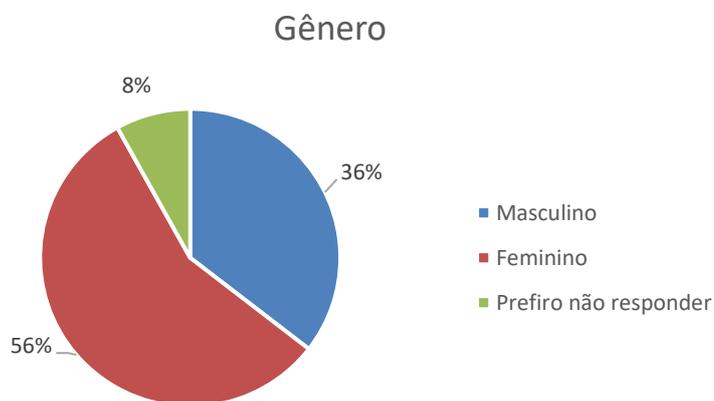
O questionário foi aplicado dia 16 de setembro de 2020; para aplicação do questionário foi realizada uma reunião com duas equipes, uma equipe com 30 colaboradores e outra com 32. Foi entregue individualmente uma caneta e o questionário impresso em uma folha A4 para cada colaborador, onde cada um teve 30 minutos para responder o questionário. Após o preenchimento, os questionários foram recolhidos e guardados em envelope fechado, de forma aleatória, para garantir o sigilo dos dados e a preservação da identidade dos respondentes. Os dados foram tratados através do software Excel.

## **4. Resultados e Discussão**

Na fase inicial da pesquisa, os respondentes foram instigados a responderem ao perfil sócio demográfico, com isso, apresentam-se os dados inerentes ao perfil da amostra; foram abordadas questões como gênero, faixa etária e tempo de serviço no centro clínico.

Quanto ao sexo, a maioria foi representada pelo sexo feminino, que corresponde a 56% da amostra. Abaixo a Figura 1 apresenta a distribuição da amostra por gênero:

Figura 1: Distribuição da amostra por gênero.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Quanto à distribuição pela faixa etária a amostra é composta por um público jovem, tendo maior concentração entre os 18 aos 30 anos, parcela que corresponde a 63% da amostra. As demais faixas demonstram que há um perfil bem diversificado. A Figura 2, apresentada a seguir, apresenta a distribuição da amostra pela faixa etária, contendo dados percentuais da distribuição dos respondentes da pesquisa.

Figura 2: Distribuição da amostra pela faixa etária

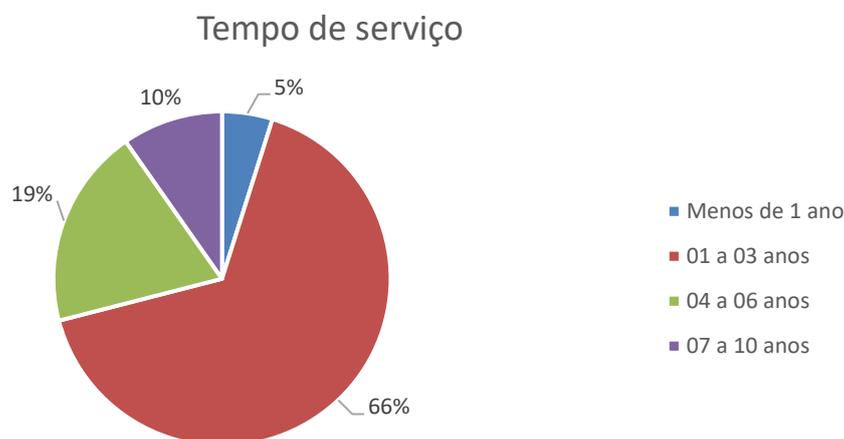


Fonte: Elaborado pelas autoras.

No que se refere ao tempo de serviço no centro clínico, 66% da amostra possui de 01 a 03 anos de trabalho; logo em seguida, com 19%, têm-se aqueles que possuem de 04 a 06 anos na clínica. 10% trata-se dos colaboradores que possuem de 07 a 10 anos de trabalho e 5% representa aqueles que possuem menos de um ano no centro

clínico, evidenciando, portanto, que a maioria é composta de pessoas com menos de três anos de atuação na empresa. A Figura 3 demonstra graficamente a distribuição da amostra de respondentes por tempo de serviço.

Figura 3: Distribuição da amostra por tempo de serviço.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Na segunda etapa do questionário foi aplicada Escala de Satisfação no Trabalho (EST), adaptada. Através da pesquisa exploratória realizada, foi possível identificar os aspectos que estão fragilizando e intensificando a satisfação no trabalho dos colaboradores do centro clínico. As médias obtidas nos itens variaram de 2,8 a 5,3, evidenciando que os colaboradores estão insatisfeitos com o ambiente relacional, confirmando a hipótese delineada inicialmente, mas mostra também que existem outros fatores que estão interferindo na satisfação dos colaboradores do centro clínico, como a realização pessoal e os aspectos fisiológicos.

Para cada alternativa, o respondente deveria perguntar-se: No meu trabalho atual sinto-me. A Tabela 1 a seguir sintetiza os resultados da EST:

Tabela 1 – Resultados da Escala de Satisfação no Trabalho

| Itens  | Média | Desvio padrão |
|--|-------|---------------|
| 1 Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.  | 2,8   | 1,1           |
| 2 Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.  | 4,6   | 1,1           |
| 3 Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.    | 3     | 1,7           |
| 4 Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.   | 3,4   | 1,4           |
| 5 Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.        | 3,5   | 1,2           |
| 6 Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.   | 4,1   | 1,1           |
| 7 Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.     | 4,4   | 1,1           |
| 8 Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional. | 3,7   | 1,4           |
| 9 Com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho.              | 4,7   | 1,2           |

|    |  |     |     |
|----|--|-----|-----|
| 10 | Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.            | 3,1 | 1,6 |
| 11 | Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.                                | 3,9 | 1,4 |
| 12 | Com o meu salário comparado ao custo de vida.                                | 3,8 | 1,5 |
| 13 | Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.                     | 4,5 | 1,2 |
| 14 | Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.             | 4,7 | 1,4 |
| 15 | Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.  | 3,2 | 1,1 |
| 16 | Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.                         | 3,1 | 1,5 |
| 17 | Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.      | 4,5 | 1,4 |
| 18 | Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.                              | 4,5 | 1,2 |
| 19 | Com o entendimento entre eu e meu chefe.                                     | 4,8 | 1,5 |
| 20 | Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa. | 3,2 | 1,6 |
| 21 | Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.                     | 3,8 | 1,4 |
| 22 | Com a maneira como meu chefe me trata.                                       | 5,0 | 1,2 |
| 23 | Com a variedade de tarefas que realizo.                                      | 4,6 | 1,1 |
| 24 | Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.                | 3,7 | 1,5 |
| 25 | Com a capacidade profissional do meu chefe.                                  | 5,3 | 1,3 |

Fonte: Elaborado pelas autoras

Analisando os resultados apresentados, é perceptível que um dos problemas centrais da insatisfação está relacionando com o ambiente relacional e com a realização pessoal, como pode ser observado no item “como me sinto com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho”, que obteve uma média de 2,8, e DP 1,1. No item, “como me sinto com o número de vezes que já fui promovido na empresa”, a média foi 3,0 com desvio padrão 1,7. Na questão “como me sinto com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês” a média foi 3,2 com desvio padrão de 1,1. Com isso pode-se perceber que o salário é um item potencializador de insatisfação, além da forma que se dá o trabalho em equipe e das oportunidades de crescimento dentro da empresa.

Para Cunha (2016) apud Pereira (2019), o salário pode ser um determinante importante da satisfação no trabalho, pois o dinheiro abre as possibilidades de acesso à resolução das necessidades individuais como também garante reconhecimento social. O estudo de Clark (1998) apud Pereira (2019) concluiu que indivíduos que possuem salários mais elevados estariam mais satisfeitos com as práticas de supervisão da empresa e passariam a estar mais preocupados com a sua produtividade, o que por consequência faria com que apresentassem níveis mais elevados de satisfação para com as políticas organizacionais da empresa.

De acordo com Costa (2013) apud Pereira (2019, p.20) “acresce referir que, para que se consiga entender o conceito de bem-estar no trabalho, é também importante perceber como é que o trabalhador é influenciado por afetos positivos e afetos negativos, assim como a qualidade da sua satisfação com a vida pessoal e

laboral”. Robbins, Judge e Sobral (2011, p. 79) relatam que “aqueles que sentem que seus colegas os apoiam apresentam uma tendência maior a ajudar outros, ao passo que os que tem uma relação antagônica com seus colegas têm menor propensão a fazê-lo”.

De outro lado, pode-se observar nos dados coletados que os colaboradores estão satisfeitos com os seus gestores. O item “como me sinto com a maneira como meu chefe me trata” obteve a média 5,0, com desvio 1,2 e no item “como me sinto com a capacidade profissional do meu chefe” a média obtida foi de 5,3 com desvio padrão de 1,3.

Os colaboradores do centro clínico pesquisados demonstram insatisfação em relação a salário e na relação com seus colegas de trabalho. Wagner e Hollenbeck (2000) relatam que o relacionamento entre os supervisores e colegas servem como serve como duas fontes primárias de satisfação, já que eles ajudam a atingir resultados dentro da empresa.

Observando os resultados, é possível fazer uma transposição dos dados ao modelo proposto na Hierarquia das Necessidades de Maslow. Pereira (2019) afirma que Maslow considerou que a possibilidade de satisfazer as necessidades de uma forma holística permitiria alcançar um estado de saúde psicológica. Assim sendo, Maslow incluiu nesta hierarquia cinco categorias de necessidades: 1. Fisiológicas: incluem fome, sede, abrigo, sexo, sono e outras necessidades corporais; 2. Segurança: inclui segurança e proteção contra danos físicos e emocionais; 3. Sociais: aqui se encaixa afeição, aceitação, amizade e sensação de pertence ao um grupo; 4. Estima: fatores externos de estima, como status, reconhecimento e atenção; 5. Autorrealização: a intenção de tornar-se aquilo que a pessoa é capaz de ser, ou seja, crescimento profissional, auto desenvolvimento e alcance do próprio potencial.

De forma resumida, os fatores que fragilizam a satisfação no trabalho do centro clínico localizam-se nos níveis estima, sociais e de autorrealização, o que é perceptível por meio das respostas aos itens 01, 03, 05, 08, 10, 12, 15, 16, 20, 21, 24, onde as médias variaram de 2,8 a 3,8. Tais resultados refletem, portanto, a insatisfação, pois quando os indivíduos não conseguem atender as suas necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização, tendem a ficar insatisfeitos em relação ao seu emprego.

Nunes e Silveira (2010) apud Pereira (2019) relatam que um indivíduo, ao conseguir que as suas necessidades (fisiológicas, de segurança, sociais, estima e autorrealização) sejam realizadas, atinge a satisfação necessária para realizar as suas atividades com qualidade, ou seja, o colaborador é capaz de realizar as suas funções com prazer, com sentimento que é reconhecido e valorizado, considerando o seu ambiente de trabalho um local de crescimento e valorização pessoal, mas por outro lado quando estas necessidades não se encontram resolvidas, surgem sentimentos e sensações de infelicidade, o que levará à insatisfação com o trabalho desenvolvido.

Tomando por base os resultados obtidos, foi desenvolvido e apresentado à gestão da organização um plano de ação (Quadro 1) visando o desenvolvimento de ações que busquem aumentar a satisfação dos colaboradores do Centro Clínico.

Quadro 1: Plano de ação para a satisfação no trabalho

|               |  |   |  |   |
|---------------|--|---|--|---|
| <b>O que</b>  | Rever o plano de cargo e salário   | Abrir processo seletivo interno   | Plano de carreira  | Realizar dinâmica em grupo                    |
| <b>Quem</b>   | Gestor de gestão de pessoas  | Gestor de gestão de pessoas   | Gestor de gestão de pessoas e diretoria.   | Psicóloga                                     |
| <b>Onde</b>   | Recursos humanos do centro clínico   | Recursos humanos do centro clínico  | Diretoria do centro clínico  | Auditório de centro clínico.                  |
| <b>Porque</b> | Colaboradores estão insatisfeitos com o salário e se sentindo sobrecarregados com as atividades. | Colaboradores estão insatisfeitos com a falta de oportunidade de crescimento dentro da organização. | Os colaboradores não estão se sentindo autorrealizado, gerando insatisfação          | Necessidade de melhorar o trabalho em equipe. |
| <b>Quando</b> | 01 de março 2021   | 01 de dezembro de 2020  | Longo prazo janeiro de 2022  | 01 de março de 2021.                          |
| <b>Como</b>   | Sem custo  | Sem custo   | Bonificação de aumento de 150,00 a 200,00 reais no salário ao final da sua formação. | Em média 4mil.                                |

Fonte: Elaborado pelas autoras.

## 5. Conclusão

A pesquisa foi realizada em um centro clínico, e teve como objetivo mapear os aspectos que intensificam e fragilizam a satisfação no trabalho. Por meio da aplicação do questionário Escala de Satisfação no trabalho (EST) de Siqueira (2011), foi mapear encontrar os aspectos que estão fragilizando e intensificando o nível de satisfação no trabalho dos colaboradores na organização, confirmando a hipótese inicial.

Foi possível ainda identificar que os fatores descritos podem ser associados a teoria das necessidades de Maslow, onde a satisfação dos colaboradores se mostra fragilizada nos seguintes níveis: estima, social e autorrealização, no que se refere ao salário e ao relacionamento com seus colegas de trabalho, mas por outro lado os resultados evidenciaram que colaboradoress estão satisfeitos com os seus gestores.

Pode-se concluir que os objetivos do estudo foram alcançados, a hipótese que os colaboradores estão insatisfeitos com o ambiente relacional foi confirmada, como também foi possível verificar outros fatores estão interferindo na satisfação dos colaboradores do centro clínico.

Considera-se que o estudo foi importante para o centro clínico, pois através dele pode-se receber o *feedback* de como cada colaborador se sente em relação ao ambiente de trabalho, como também identificar as dimensões que apresentaram maiores índices para direcionar ações, o que foi proposto por um plano de ação.

## Referências

- BARROS, AJ S, **Fundamentos de Metodologia: Um Guia para a Iniciação Científica**, São Paulo, Makron Books, 2ª Edição, 2000.
- CERVO, **Amado Luiz, Metodologia Científica**, São Paulo, 5ª Edição, Prentice Hall, 2002.
- DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. **Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico**, Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.4, p.01- 13, Sem II. 2008
- HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional**, São Paulo, 2004.
- MARQUES, José Carlos. **Comportamento organizacional**. São Paulo, Cengage Learning, 2015.
- MARQUEZE, E. C; MORENO, C. R. D. C. **Satisfação no trabalho – uma breve revisão**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, 2005.
- MARTINEZ, M. C. **As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador**, São Paulo, 2002.
- PEREIRA, Rafaela. **Artigo: Fatores explicativos da (in)satisfação no trabalho: um estudo empírico**. Barcelos, 2019.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo, Saraiva, 9ª Edição, 2002.
- ROBBINS, S. P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo, Saraiva, 8ª Edição, 2013.
- ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Felipe; **Comportamento organizacional**. São Paulo, Pearson Education do Brasil, 14ª Edição, 2011.
- SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas do comportamento organizacional ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre, ArtMed, 2011.
- SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo, Saraiva, 4ª Edição, 2005.f
- SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo, Saraiva, 2003.
- WAGNER III, Jonh A, HOLLENBECK, Jonh R. **Comportamento Organizacional: Criando vantagem competitiva**. São Paulo. Saraiva 2000.