



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA
PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

LUCIANA SILVA DO NASCIMENTO

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO – UMA ANÁLISE NA GERÊNCIA DO
PÓS CRÉDITO E COBRANÇA EM UM ÓRGÃO PÚBLICO DE CRÉDITO COM
FOCO EM EMPREENDEDORISMO**

João Pessoa

2023

LUCIANA SILVA DO NASCIMENTO

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO – UMA ANÁLISE NA GERÊNCIA DO
PÓS CRÉDITO E COBRANÇA EM UM ÓRGÃO PÚBLICO DE CRÉDITO COM
FOCO EM EMPREENDEDORISMO**



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador(a): Mestre, Andreia Cavalcanti De Oliveira

JOÃO PESSOA

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha – IFPB, *Campus* João Pessoa

N244p

Nascimento, Luciana Silva do

Satisfação no trabalho – uma análise na gerência do pós crédito e cobrança em um órgão público de crédito com foco em empreendedorismo / Luciana Silva do Nascimento. – 2023.

72 f.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios – UAG, 2023.

Orientadora: Prof^a Me. Andreia Cavalcanti de Oliveira.

1. Comportamento organizacional. 2. Satisfação no trabalho. 3. Liderança. I. Título.

CDU 005.32

Bibliotecária responsável Ivanise Andrade Melo de Almeida – CRB15/96



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA

FOLHA DE APROVAÇÃO

Luciana Silva do Nascimento

20192460057

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO - UM ESTUDO NA GERÊNCIA DO PÓS CRÉDITO E COBRANÇA EM UM
ÓRGÃO PÚBLICO DE CRÉDITO COM FOCO EM EMPREENDEDORISMO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 27/11/2023

no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado
em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em
ADMINISTRAÇÃO.

Resultado: APROVADO

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Me Andreia Cavalcanti de Oliveira (IFPB)

Orientador(a)

Me Herbert Jose Cavalcanti de Souza(IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Me Angelica Cavalcanti Teixeira (UFPB)

Examinador(a) externo(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Andreia Cavalcanti de Oliveira, PROFESSOR DNS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 06/12/2023 20:44:26.
- Herbert Jose Cavalcanti de Souza, PROFESSOR DNS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 07/12/2023 07:33:24.
- Angelica Cavalcanti Teixeira, PROFESSOR DE ENSINO SUPERIOR NA ÁREA DE ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL, em 07/12/2023 15:26:10.

Este documento foi emitido pela SUAP em 06/12/2023. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <http://suap.ifpb.edu.br/validar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código: 503712
Verificador: 40664d9e63
Código de Autenticação:



Dedico este trabalho a Deus e a minha família.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela oportunidade de viver a cada dia com sabedoria, pela mentalidade para a elaboração desta pesquisa de modo produtivo, e por não soltar a minha mão em todos os momentos difíceis que me fizeram chorar.

A minha Mãe Auseni e meu Pai Inaldo por toda a assistência em minha vida, conversas e motivações, minha irmã Luciene pelas ajudas e doces que me acalmaram, e minha sobrinha Laura, pelas conversas longas e engraçadas mesmo ainda sendo de uma forma incompreensível. A cooperação e carinho de todos nesta caminhada, que mesmo com os desafios diários, me fizeram permanecer firme e forte neste propósito.

A minha grande amiga Paloma que conheci nesta jornada, pelos auxílios, sorrisos, conversas e forças, que não me deixou só.

A meus colegas de estágio, com suas conversas diárias mesmo que sem nexos, os sorrisos bobos, e os ensinamentos fundamentais que de um modo construtivo, somaram muito em minha vida.

E a minha orientadora Andreia Cavalcanti De Oliveira, que com toda paciência, dedicação e confiança, me ajudou no processo construtivo desse trabalho.

“É preciso que eu suporte duas
ou três larvas se quiser conhecer as
borboletas.”

(O pequeno príncipe)

RESUMO

A satisfação no trabalho é a atitude do colaborador com relação às suas tarefas exercidas profissionalmente. No geral, estar satisfeito com o trabalho é ter a visão de capacidade para cumprir sua função e, principalmente, ver o propósito existente nessas atividades, reconhecendo o trabalho como essencial para a empresa. Neste modo, o objetivo desse trabalho é analisar como a forma de liderança influencia na satisfação do trabalho através dos colaboradores da gerência do Pós crédito e Cobrança do Empreender PB. Como metodologia adotada para a realização do estudo empírico, foi utilizado a abordagem quali-quantitativa, com os tipos de pesquisa sendo exploratório, descritiva e bibliográfica. Foi aplicado, um questionário contendo 25 perguntas, com base na Escala de Satisfação no Trabalho (EST) de Siqueira (2009) que avalia a percepção da satisfação no trabalho a partir de cinco dimensões, que são: satisfação com os colegas de trabalho, com o salário/remuneração, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções. A pesquisa contou com a participação de 10 colaboradores, sendo 04 servidores e 06 estagiários. Os objetivos deste trabalho procuraram contribuir para uma maior e melhor compreensão da satisfação no trabalho desses colaboradores, definindo-a e verificando-a através de uma pesquisa que transparece a opinião dos colaboradores a respeito do tema proposto aplicado em seu ambiente de trabalho, o que permite a identificar os pontos positivos e negativos, além de sobre os mesmos, e conhecer o perfil profissional atuante da gerência em estudo. Os resultados da pesquisa revelaram que, de modo geral, os colaboradores estão satisfeitos essencialmente com os laços de afetividade entre os colegas e chefia, e a satisfação com a natureza do trabalho. Diante disso, é perceptível que a gerência tem bons pontos que acarretam em um ambiente de trabalho satisfatório, com uma equipe entrosada, direção assertiva e qualidade na produção, mesmo com esses pontos, apresenta-se alguns pontos negativos que necessitam de melhorias para incentivos, como promoção e salário, evidenciando a necessidade de discussão e redefinição de pontos que colaborem com a satisfação de seus colaboradores.

Palavras chave: satisfação no trabalho. liderança. melhorias.

ABSTRACT

Job satisfaction is the employee's attitude towards their professionally performed tasks. In general, being satisfied with work means having the ability to fulfill your role and, above all, seeing the purpose of these activities, recognizing work as essential for the company. In this way, the objective of this work is to analyze how the form of leadership influences job satisfaction through employees in the Post-credit and Collection management of Empreender PB. As a methodology adopted to carry out the empirical study, the qualitative-quantitative approach was used, with the types of research being exploratory, descriptive and bibliographic. A questionnaire containing 25 questions was applied, based on the Job Satisfaction Scale (EST) by Siqueira (2009), which assesses the perception of job satisfaction based on five dimensions, which are: satisfaction with co-workers, with salary/remuneration, management, the nature of the work and promotions. The research involved the participation of 10 employees, 4 of whom were civil servants and 6 interns. The objectives of this work sought to contribute to a greater and better understanding of these employees' job satisfaction, defining and verifying it through a survey that reveals the employees' opinion regarding the proposed theme applied in their work environment, which allows you to identify the positive and negative points, as well as about them, and to know the professional profile of the management under study. The survey results revealed that, in general, employees are essentially satisfied with the bonds of affection between colleagues and management, and satisfaction with the nature of the work. Given this, it is noticeable that management has good points that lead to a satisfactory work environment, with a well-connected team, assertive management and quality in production, even with these points, there are some negative points that require improvements for incentives, such as promotion and salary, highlighting the need for discussion and redefinition of points that contribute to the satisfaction of their employees.

Keywords: job satisfaction. improvements. dissatisfaction.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Seis processos de Gestão de Pessoas.....	21
FIGURA 2: Etapas da teoria de Maslow.....	23
FIGURA 3: Cinco sinais de desmotivação.....	25
FIGURA 4: Atuação de um líder em uma equipe desmotivada	30
FIGURA 5: Característica da pesquisa.....	34

LISTA DE QUADRO

QUADRO 1: Divisões das dimensões.....	27
QUADRO 2: Colaboradores da Gerência Pós crédito e Cobrança.....	36
QUADRO 3: Escala Likert 7 pontos.....	37

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Gênero.....	39
GRÁFICO 2: Faixa etária.....	40
GRÁFICO 3: Grau de instrução.....	41
GRÁFICO 4: Tempo de trabalho e/ou estágio no órgão.....	42
GRÁFICO 5: Satisfação quanto aos colegas de trabalho.....	43
GRÁFICO 6: Satisfação quanto ao salário.....	46
GRÁFICO 7: Satisfação quanto a chefia.....	49
GRÁFICO 8: Satisfação quanto a natureza do trabalho.....	52
GRÁFICO 9: Satisfação quanto as promoções.....	54

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EST: Escala de satisfação no trabalho

IFPB: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba

CI: Controle Interno

CPCC: Gerência de Pós crédito e Cobrança

GPOF: Planejamento, Orçamento e Finanças

GADM: Administrativo

GCAP: Capacitação

GEPDE: Projetos e Desenvolvimento Econômico

GADM-TI: Tecnologia da Informação

GADM-ARQ: Arquivo

GSEE-COM: Comunicação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	17
1.1 OBJETIVOS.....	19
1.1.1 Objetivo geral.....	19
1.1.2 Objetivos Específicos.....	19
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	19
2.1 Gestão de pessoas.....	19
2.2 Satisfação no trabalho.....	21
2.3 Elementos da insatisfação.....	24
2.4 Escala de satisfação no trabalho (EST).....	25
2.5 Fatores de estresses.....	28
2.6 Líder e Liderança.....	28
3 METODOLOGIA.....	30
3.1 Caracterização da pesquisa.....	31
3.2 Lócus do estudo.....	31
3.3 Tipo de pesquisa.....	32
3.4 Universo e população.....	35
3.5 Instrumento de coleta de dados.....	36
3.6 Perspectiva da análise de dados.....	37
4 ANÁLISE DE DADOS.....	37
4.1 Dados demográficos.....	38
4.1.1 Gênero.....	38
4.1.2 Faixa etária.....	39
4.1.3 Grau de instrução.....	40
4.1.4 Tempo de trabalho e/ou estágio no órgão.....	41
4.2 ANÁLISE DA EST.....	42
4.2.1 Satisfação quanto aos colegas de trabalho.....	43
4.2.2 Satisfação quanto ao salário.....	45
4.2.3 Satisfação quanto a chefia.....	48
4.2.4 Satisfação quanto a natureza do trabalho.....	51
4.2.5 Satisfação quanto as promoções.....	53
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	57
6 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES.....	59

7 REFERÊNCIAS.....	60
7 APÊNDICES.....	65
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO (EST).....	65
APÊNDICE B – FEEDBACK DO GESTOR DA GERENCIA GPCC DA ANÁLISE RESULTANTE.....	68
ANEXOS.....	73
ANEXO A – FOTOS EMPREENDER PB.....	73

1 INTRODUÇÃO

A relação entre o homem e o trabalho é uma questão que remonta há milhares de anos, desde a época em que nossos antepassados caçavam e coletavam alimentos para sobreviver. A criação de ferramentas rudimentares de pedra permitiu que os seres humanos se tornassem mais eficientes na execução dessas tarefas e, eventualmente, levassem à agricultura e à criação de animais para sustento. Hoje em dia, a busca por trabalho continua a ser uma necessidade fundamental para muitas pessoas, já que o trabalho é uma fonte de independência financeira e realização pessoal. No entanto, com o avanço da tecnologia e a automação de muitos trabalhos, há uma preocupação crescente com o futuro do trabalho e a capacidade das pessoas de se adaptarem a essas mudanças.

Nos dias atuais, a maneira que ocorre o desempenho de suas atividades em um ambiente organizacional, sucede através do quão satisfeito se encontra no ambiente de trabalho para execução das atividades, com isso, de acordo com Campos (2022) a satisfação no trabalho se relaciona a maneira o qual o colaborador visa o ambiente, no qual expõe a prática de suas atividades profissionais.

A sociedade em uma constante transformação, necessita se adaptar às mudanças ocorrentes em períodos cada vez mais curtos, onde se refere às informações e aos conhecimentos adquiridos. Com isso, as pessoas também são coagidas a processar uma enorme gama de informações por questões de necessidades, tanto em sua vida pessoal, quanto profissional, gerando sequelas que afetam suas relações pessoais e profissionais.

Deste modo, torna-se difícil ignorar o grau de alienação do homem em relação ao trabalho que executa nas organizações, e por outro lado, parece existir uma ligação entre esse nível de alienação e a motivação humana, interferindo no aumento ou diminuição da produtividade que está ligado ao nível de satisfação que se encontra no ambiente de trabalho.

Esse nível de satisfação, pode ser influenciado diretamente de acordo com a forma atuante do líder (Gerente), como lidera no ambiente de trabalho, e os motivos reais os quais motiva o colaborador na atuação das atividades, que

em grande parte, vem da influência dos níveis hierárquicos com maior poder de aquisição dentro da organização / e ou / setor. Segundo Ferreira e Mendes (2008, p. 111), o diagnóstico de como os trabalhadores avaliam o seu ambiente de trabalho se constitui em um desafio importante para as abordagens das ciências existentes no trabalho.

Segundo Locke (1969, 1976), a satisfação no trabalho é um estado emocional, porque a emoção resulta da avaliação dos valores do indivíduo, e pelo fato de tratar-se de um estado emocional, a satisfação possui dois fenômenos: o de alegria (satisfação) e o de sofrimento, desprazer (insatisfação).

Com isso, este trabalho se propõe a compreender como a forma de liderança influencia na satisfação do trabalho pelos colaboradores da gerência do Pós crédito e Cobrança do Empreender PB, os pontos positivos para propagar a idéia, e os pontos negativos para a busca constante de melhorias.

A Secretaria Executiva do Empreendedorismo, é o órgão responsável por operacionalizar o programa Empreender Paraíba, a gerência em questão, é o local com o qual é realizado o acompanhamento dos empreendedores e empresas clientes do Programa Empreender, tanto nas ações de fiscalização e apoio na aplicação do recurso, como também no acompanhamento dos pagamentos das parcelas de financiamento.

Para a gerência e para a organização, essa pesquisa torna possível a compreensão do que traz satisfação para seus colaboradores, como os pontos positivos, que pode ser propagado para as demais gerências do órgão, e os pontos negativos, em busca de melhorias constantes para leva-los a satisfação.

Diante do contexto apresentado, surge a pergunta norteadora do estudo:

Como a liderança pode influenciar na percepção da satisfação no trabalho dos colaboradores da gerência de Pós crédito e Cobrança de um Órgão público com foco em empreendedorismo em João Pessoa/PB?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar os fatores que influenciam na satisfação do trabalho pelos colaboradores da gerência do Pós crédito e Cobrança do Empreender PB, e como a liderança influencia neste fator.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar o perfil dos colaboradores e a forma de atuação da gerência de pós crédito e cobrança;
- Mensurar a satisfação no trabalho dos colaboradores do setor de pós crédito e cobrança do empreendedor PB;
- Apresentar proposta de melhorias nas dimensões que apresentarem insatisfação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A construção de uma base teórica, é importante para correlatar informações ao tema central, expondo citações, definições e informações de autores diversos. Segundo Marion, Dias e Traldi (2002, p.38), o embasamento teórico deve englobar as abordagens mais atualizadas relacionadas ao tema selecionado, mesmo que as teorias contemporâneas não estejam incluídas nas suas escolhas.

Portanto, esta seção trata sobre conceitos que norteiam a pesquisa, dando ênfase ao referencial teórico, que possibilita fundamentar, e dar consistência em todo o estudo relatado neste documento.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Gil (2001, p.17) gestão de pessoas atende todas as ações que são processadas por uma organização, e tem como objetivo de inserir o colaborador nas circunstâncias da organização, e aumentar sua produtividade.

Refere-se não apenas quando o colaborador é inserido na organização, e sim, em todo o período em que atua no mesmo, gerando resultados, e buscando proporcionar um bem estar no ambiente organizacional, analisando os fatores internos e externos que afetam e influenciam a organização.

Ainda sobre a definição de gestão de pessoas, Gil (2001, p. 13) define a Administração de Recursos humanos como sendo:

“Área especializada da Ciência da Administração que envolve todas as ações que têm como objetivo incluir o trabalhador no contexto da organização e com isso o aumento da produtividade. Pois, é a área que se trata sobre o recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal”.

É importante levar em conta todos os pontos influenciadores, pois é a partir deles que ocorrerá a formação do novo colaborador para a organização, de maneira em que seu treinamento seja assertivo e eficiente, levando em consideração o bem estar.

Para Siqueira (2008, p. 199), a administração de recursos humanos nas empresas enfrenta crescentes desafios a fim de lidar com os problemas decorrentes da transformação que o mundo contemporâneo atravessa. A autora identifica essas mudanças como sendo de natureza tecnológica, econômica e social. Portanto, administrar pessoas requer ética, responsabilidade, respeito e cooperação de todos participantes, reforçam Davis e Newstrom (1992, p. 5).

De acordo com Chiavenato (1999, p. 4), as pessoas contam com as organizações onde trabalham para alcançar seus objetivos pessoais e individuais. Torna-se evidente que as organizações não seriam capazes de funcionar sem o capital humano, uma vez que, além da interdependência, as pessoas desempenham um papel fundamental nas organizações.

Os colaboradores já não são mais vistos como parte do processo em que efetuavam suas funções repetidamente como máquinas, conforme encenado no filme “Tempos modernos” (1936) de Charlie Chaplin, pois as organizações estão passando por transformações constantes em seu funcionamento, estrutural e tecnológico, facilitando processos e exigindo melhorias que estabelecem a satisfação dos operantes.

Levando o conhecimento sobre Gestão de pessoas, e a maneira que seu processo ocorre de forma dinâmica e interativa, Chiavenato citou 06 processos em que se deposita esse conceito.

Figura 1 - Seis processos de Gestão de Pessoas



Fonte: Chiavenato (2008)

Evidencia-se a relevância das pessoas nas organizações, a essencialidade de seu envolvimento para a realização eficaz das atividades, bem como a influência recíproca entre a empresa e os indivíduos, resultando em benefícios positivos para suas vidas. O grau de conforto que experimentam ao desempenhar suas funções na empresa desempenha um papel crucial, gerando feedback positivo devido à satisfação que experimentam em suas tarefas. Para uma compreensão mais aprofundada desses aspectos, é importante abordar os conceitos relacionados à satisfação no trabalho.

2.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A satisfação no trabalho é a atitude do colaborador com relação às suas tarefas exercidas profissionalmente. No geral, estar satisfeito com o trabalho é ter a visão de capacidade para cumprir sua função e, principalmente, ver o

propósito existente nessas atividades, reconhecendo o trabalho como essencial para a empresa. De acordo com Spector (2003, p. 230) a satisfação no trabalho “é um produto de adequação entre o indivíduo e seu trabalho”, adequação essa, que envolve diversos fatores externos, resultando na satisfação interna do trabalhador.

Spector (2002, p. 229), traz uma reflexão, sobre quais fatores fazem com que as gostem ou não de seu trabalho? Essa questão tem sua análise fundamentada em centenas de estudos; eles têm explorado as características do trabalho e das organizações, que conceitua a responder a satisfação ou insatisfação dos funcionários. Trazendo consigo conceitos que diferem o que pode levar ao prazer para exercer as atividades, para que possa sim, colocar em prática com excelência.

Segundo Ferreira (1999, p. 1822), satisfação é uma ação ou efeito de satisfazer (-se); está em deleite, alegria e aceitação. O indivíduo satisfeito é simplesmente a forma de estar saciado, farto, de maneira que se satisfaz, alegre, contente e prazeroso. Em um ambiente organizacional é o indivíduo satisfeito com a sua atividade desempenhada. Já para Robbins (2002, p.74) a satisfação no trabalho tem como aspecto atitudes de uma pessoa referente ao trabalho em que realiza.

Conforme Tamayo (2000, p. 38), a maioria das teorias as quais foram apresentadas referentes a satisfação no trabalho, depende do nível coincidente do que um indivíduo procura no seu trabalho e com o que realmente retira dele. Diante dessa análise, pode-se observar que o que proporciona satisfação a uma pessoa pode vir de diferentes fontes, mudando assim, de um indivíduo para outro. Assim, o trabalho é uma ação humanizada exercida num contexto social, que sofre diversas influências naturais de fontes distintas, o que resulta numa ação mútua entre o trabalhador e os meios de produção, o trabalhador e a organização social do trabalho determinam o grau maleável que foi percebido nas relações de produção. (KANAANE, 1999, p. 17).

De acordo com Robbins (2005, p. 66), o trabalho requer a convivência com todos os colegas de trabalho, mantendo a obediência, às regras e políticas organizacionais, alcançando padrões de desempenho, levando as pessoas a aceitarem condições impostas mesmo não sendo do padrão ideal.

Assim, Casado (2002, p. 250), ressalta que trabalhadores diversos apresentam diferentes fatores motivacionais, além de buscar modelos de satisfação distintos, diferem também as contribuições a fazer à organização. Relata também que as complicações de uma atividade, e a possibilidade do controle para execução dessa mesma atividade pelo próprio colaborador, fazem com que aumente a satisfação do empregado.

Sobre o trabalho coletivo, requer uma convivência participativa com colegas e superiores no trabalho, obedecendo a regras e políticas expostas pela organização, para que desta forma, venha alcançar padrões de desempenho (Robbins, 2005, p. 74). Além disso, o trabalho é uma atividade que contribui com a identidade das pessoas ao proporcionar formações de vínculo e fontes de experiência (Morin, 2002), esse entrosamento elencado no terceiro nível da pirâmide, conforme a hierarquia das necessidades humanas na Teoria de Maslow, mostrando que esse parâmetro se encontra no nível de necessidades sociais.

Essa satisfação variante, tem uma ligação com os estudos feitos com o princípio da motivação, pois utiliza o mesmo como base sobre as motivações. Com isso, temos a Teoria de Maslow que elenca cinco necessidades importantes que precisam ser atendidas, pois tem como base, a ideia de que cada ser humano se esforça ao máximo, para que possa satisfazer suas necessidades tanto pessoais quanto profissionais.

Figura 2 - Etapas da teoria de Maslow



Fonte: Gov.br (2018)

Com grande importância, medir o grau de satisfação dos colaboradores tem uma importância crucial para as organizações e para o cuidado com os mesmos, tendo em vista que, possibilita estabelecer os fatores que determinam essa satisfação, visando traçar estratégias de monitoramento em que permite a empresa incrementar, melhorias no ambiente de trabalho, gerando como consequência, benefícios no bem estar dos seus trabalhadores, e para a organização.

2.3 ELEMENTOS DA INSATISFAÇÃO

É fundamental que a gerência tenha o conhecimento sobre tudo que ocorre na organização, pois, além de ter o conhecimento nas diversas áreas que envolvam a produção de sua equipe, a atenção não pode ser minimizada no que diz a respeito a seus colaboradores, afetando não apenas as pessoas, mas também, o funcionamento das atividades no ambiente de trabalho.

Desta maneira, se faz necessário estar atento às mudanças sobre as atitudes dos colaboradores. A maneira o qual a insatisfação é expressada, pode ser variada, para Robbins (2005, p.70) no ato do pedido de demissão, os funcionários podem reclamar, tornarem-se insubordinados, furtar algo da empresa ou fugir de suas responsabilidades de trabalho”.

Diante das diversas formas de expressar insatisfação, algumas tentativas são realizadas para minimizar essas questões que tem peso negativo em seus colaboradores, uma delas é a promoção de atividades de redução do estresse, que, para Peterson & Dunnagan (1998), não produzem impacto favorável à satisfação no trabalho, por que para esses autores, estresse e satisfação no trabalho são fatores desassociados.

A falta de motivação é uma das grandes causas que contribuem para a insatisfação no ambiente de trabalho, que segundo Robbins (2002, p.51), a motivação tem como resultado a interação entre o indivíduo e a situação vivenciada, situação essa que é descrita pela satisfação entre equipe, organização do ambiente de trabalho e satisfação pessoal.

Figura 3 - Cinco sinais de desmotivação

5 sinais de que você está desmotivado
Sensação de desvalorização, mesmo após ter feito um bom trabalho
Sensação de aborrecimento mediante a ideia de trabalhar
Falta de confiança na gestão
Falta de expectativa dentro da empresa
Sensação de sobrecarga

Fonte: Jornal Edição do Brasil (2019)

As empresas bem sucedidas, para elas tornou-se essencial fazer do local de trabalho um ambiente agradável e confortável em todos os aspectos, pois, desta forma torna mais fácil o relacionamento interpessoal, ocorrendo a melhoria na produtividade, contendo redução nos acidentes e doenças, e a qualidade de vida tem sua definição não só pelo que é feito para as pessoas, mas também pelo que elas fazem por si próprias e pelos outros (MENDES, 2008, p. 160).

Ter a percepção da satisfação em que o indivíduo não está satisfeito é fundamental para a gestão da organização, e que a compreensão que um gestor necessita ter, é que não basta apenas trabalhar em um “ambiente limpo”, mas sim, em um ambiente agradável com relacionamento positivo entre empresa e colaborador.

2.4 ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO (EST)

Para compreender a análise que traz o entendimento da satisfação no trabalho, requer em avaliar os retornos que são ofertados pela empresa, em formato de salários, promoção, convivência com os colegas e chefias, e a realização existente nas tarefas que proporcionam ao empregado um misto de sentimentos, podendo ser de forma que gratifique ou que traga prazer (Siqueira, 2008, p. 267).

Esta avaliação, foi elaborada e validada no Brasil por Siqueira (2008), utilizando a nomenclatura de Satisfação no trabalho (EST), e tem como objetivo avaliar o grau de contentamento do colaborador na visão de diferentes dimensões. A seguir, estudos demonstram que essa escala é fiel ao que se

estabelece entre a observação analisada, e a teoria, sendo constituída em uma importante ferramenta para a gestão de pessoas nas organizações (Coelho Júnior & Faiad, 2012).

A mensuração da satisfação no trabalho, geralmente é feita por meio da utilização de escalas, estas que são do tipo *Likert*, com afirmações ou listas de adjetivos requerendo respostas de concordância, com escalas que variam de 4 a 7 pontos (1 equivalente a não concordo, 7 equivalente a concordo plenamente) (Del Cura & Rodrigues, 1999).

A EST possui duas versões, a composta que é representada por 25 itens (5 itens para cada dimensão), e a reduzida representada por 25 itens (3 itens para cada dimensão) os quais são respondidos individual ou coletivamente através de uma escala de 7 pontos (1 - totalmente insatisfeito; 2 - muito insatisfeito; 3 - insatisfeito; 4 - indiferente; 5 - satisfeito; 6 - muito satisfeito; 7 - totalmente satisfeito), sendo representado nesse trabalho a versão composta apontada no quadro 3.

Quadro 3 - Divisões das dimensões

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

Fonte: Autor (2023)

Além dos resultados obtidos através da aplicação das dimensões na escala, para agregar valores e mais informações, foi questionado informações como gênero, faixa etária, grau de instrução e tempo de trabalho e/ou estágio no órgão, trazendo informações essenciais e precisas para a compreensão, não se limitando apenas as cinco dimensões.

2.5 FATORES DE ESTRESSES

Para Limongi-França e; Rodrigues (1997, p. 24) o estresse é uma relação entre a pessoa, seu ambiente e as circunstâncias o qual é submetida, para qual a pessoa identifica e avalia como uma ameaça, exigindo o máximo de seus conhecimentos de habilidades, colocando assim, o risco do seu bem estar.

Segundo Cohen e Fink:

“Em qualquer estágio da vida, o estresse pode afetar o desempenho. Os que experimentam muito pouco estresse podem não pôr em ação o melhor de sua atenção e energia, os que sofrem demais podem ficar paralisados, repetir comportamentos inúteis ou dispersar seus esforços Cohen e Fink (2003, p.189). “

É importante a identificação dos sintomas de estresse no ambiente em que se encontra, alguns sinais externos podem ser observados, como irritação, falta de concentração, desmotivação dentre outros, também ocorre a existência de sinais ocultos como, dores de cabeça, exaustão, distração e etc.

Fica por parte da empresa e da liderança, a identificação de como o colaborador se encontra no ambiente de trabalho, para que possa ser trabalhado em cima dessas dificuldades, segundo Cohen e Fink (2003) fica como responsabilidade da empresa e a preocupação com essas pessoas, pois além de desenvolver pessoas em seu ambiente de trabalho, e supervisionar a execução das tarefas exercidas, os colaboradores se desenvolvem como indivíduos completos, não apenas como fazedores de tarefas.

2.6 LÍDER E LIDERANÇA

As organizações são compostas por pessoas diferentes, com sentimentos e personalidades que os diferenciam uns dos outros, levando em conta essas

características em um ambiente de trabalho, precisa-se que exista uma liderança para gerir de forma eficaz o ambiente de trabalho, conforme Hunter (2004, p. 105) cita que a liderança tem como representatividade a sua capacidade de persuadir pessoas a agir.

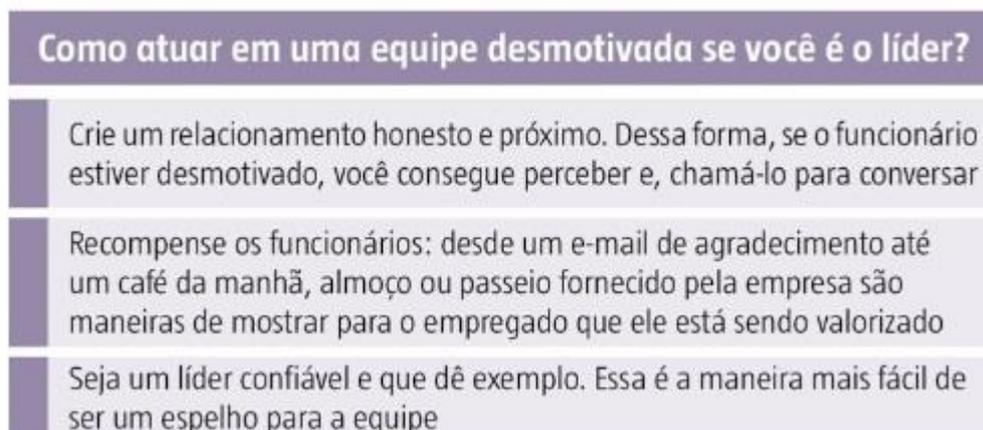
Entre o líder e liderado existe uma relação que é baseada em respeito, afeto e admiração, levando assim, os membros que compõem a equipe a adotar uma atitude padrão e previsível Jordão (2004). O líder assume uma posição de referência a quem os segue. Freud (1975, p. 140) explica que um líder é aquela pessoa que age conforme sua semelhança com o pai e por cuja realização de amor o reproduz.

A tarefa de um líder não é resumida em apenas motivar seus colaboradores, e sim, em mantê-los motivados, com isso, Bergamini (1997, p.105) atenciosamente observa que a relação entre liderança e motivação, ambos conceitos tem semelhança, a partir de um certo ponto da teoria e da prática, estão finalmentes ligados por uma relação causal.

Em todos os grupos, existirão indivíduos com uma propensão ou capacidade maior que os demais de exercitar a liderança. Essa propensão ou capacidade pode dever-se tanto a tendências inatas no indivíduo quanto às oportunidades que ele pode aproveitar para exercer o comando de pessoas. Maximiano (2000, p. 2).

De acordo com Bergamini (1997), existem duas funções básicas de um líder: a primeira é de ajudar seus seguidores a aproveitar a energia motivacional. Tendo como tarefa do líder é criar um ambiente que estimule a motivação intrínseca do funcionário. A segunda, é manter a energia motivacional dos seguidores. O líder deve através de seu discurso e atitude, tentar reconhecer o compromisso e o desempenho de seus funcionários, os motivando sempre, pois na ausência desse fator, cabe ao gestor de trabalhar hipóteses para desenvolver laços que os motivem.

Figura 4 - Atuação de um líder em uma equipe desmotivada



Fonte: Jornal Edição do Brasil (2019)

Desta maneira, pode se retratar liderança de modo que vai além da influência, e também, como um grande trabalho em equipe, mensurando as atividades de maneira eficaz, sem que coaja os colaboradores a fazer atividades em que não se sintam à vontade, ao ponto de surtir resultados positivos.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este segmento descreve a metodologia aplicada para o desenvolvimento e o alcance dos objetivos da pesquisa. Nesse sentido, deixa explícito o presente estudo, o tipo de pesquisa, o universo e a amostra, justificativa da seleção da amostra e a fonte de coleta dos dados.

A aplicação da pesquisa é um meio o qual é compreendido o estudo sobre o órgão estudado, segundo Turato (2003, p.153) as definições de método é um Conjunto de regras em que é elegido por nós, dentro de um determinado contexto, para que dessa forma, possa ter a obtenção de dados em que nos auxiliem nas explanações das explicações ou até mesmo, na compreensão dos aspectos ou fenômenos constituintes do mundo.

Nesse sentido, apresenta-se o *lócus* do estudo, o tipo de pesquisa, o universo/amostra, e a fonte de coleta dos dados com as quais estão sendo trabalhadas, explanando a literatura que sustenta os métodos estudados, e por

fim, apresentando a pesquisa para compreensão do estudo de caso e a análise de tais dados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

3.2 LÓCUS DO ESTUDO

O Fundo Estadual de Apoio ao Empreendedorismo - Fundo do Programa EMPREENDER PB, foi criado através da Lei Estadual nº 9.335/2011 (DOE de 26/01/2011), posteriormente atualizada pela Lei Estadual nº 10.128/2013 (DOE 24/10/2013), cujos recursos são administrados pela Secretaria Executiva de Empreendedorismo, que também é responsável pela administração e operacionalização do Programa de Apoio ao Empreendedorismo na Paraíba (Programa EMPREENDER PB) nos termos da citada legislação. Responsável por disseminar e incentivar o empreendedorismo no estado da Paraíba, o programa é uma política de microcrédito que tem como prioridade a concessão de crédito produtivo e orientado com o objetivo de incentivar a geração de ocupação e renda, fazendo com que o sonho de abrir ou consolidar o próprio negócio seja concretizado.

Desde a criação, em 2011, já foi concedido crédito a mais de 30 mil empreendedores, por meio da liberação de mais de R\$ 170 milhões em valores para estes, além de atender 100% dos municípios da Paraíba. Em suas diversas formas e linhas de crédito, nas mais diversas áreas, o programa conta com linhas de crédito para Pessoas Físicas, a exemplo do Empreender Profissional Liberal, Empreender Profissional Liberal Juventudes, Empreender Mulher, Empreender Juventudes, Empreender Artesanato e Empreender Motociclista. Nas linhas de crédito direcionado à Pessoa Jurídica apresenta o Empreender Cooperativas, Empreender Inovação Tecnológica e o Empreender Cultural.

A metodologia de acesso ao crédito do Empreender-PB está baseada no relacionamento direto com os empreendedores no local onde serão executadas as atividades econômicas, considerando que cada um (a) possui sua especificidade e cada uma possibilita a aquisição do investimento direcionada

para qualquer área que seja, de negócio produtivo no estado (EMPREENDER PB).

A subgerência de Pós Crédito tem como objetivo realizar o acompanhamento do crédito após o recebimento pelo tomador final de recursos. Essa verificação tem como prioridade saber se o montante recebido gerou emprego e renda, atendendo, assim, aos objetivos principais da Lei Estadual nº 10.128/2013. Tal lei respalda a empresa, para que sejam feitas visitas técnicas/inspeção ao estabelecimento comercial sempre que desejado, fazendo com que as visitas *in loco* permitam realizar a análise do negócio de forma mais clara (EMPREENDER PB).

3.3 TIPO DE PESQUISA

Referente ao objetivo do trabalho, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, tendo em vista que buscou examinar a forma que a liderança influencia na satisfação dos seus colaboradores na GPCC do EMPREENDER PB. Gil (1999) considera que esse tipo de pesquisa, tem como principal objetivo desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em consideração a formulação de problemas ou hipóteses, para estudos posteriores.

Foi acolhido informações diversas e relevantes sobre as temáticas que envolve a satisfação no trabalho, para que pudesse compreender junto com a pesquisa aplicada na gerência, ressaltando a teoria de Gil (2002, p.42), que o estudo descritivo tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno.

Com isso, trata-se de uma pesquisa cujo objetivo é explorar razões já estudadas por autores, cuja função é preencher lacunas de informações explicativas que leve os colaboradores em ambiente de trabalho a um nível de satisfação no desempenho de suas funções, assim como também, o que pesa negativamente para tal desempenho. Conforme Gil (2002, p.41) pesquisas exploratórias têm como objetivos proporcionar um maior conhecimento com o problema, tendo em vista o torna-los mais explícitos, ou na construção de hipóteses, incluindo levantamento bibliográfico e entrevistas. Segundo Aaker, Kumar & Day (2004), a pesquisa exploratória tem como costume envolver uma

abordagem de modo qualitativo, tais como o uso de grupos de discussão; que geralmente caracteriza-se pela ausência de hipóteses, ou hipóteses pouco definidas. Nesse sentido, buscou descrever a satisfação no trabalho em vários pontos de vistas, e as prováveis causas que podem ocasionar esse fenômeno dentro da gerência de um órgão público. Tendo como base a metodologia técnica utilizada, a pesquisa esboçar-se como uma pesquisa bibliográfica (Gil, 2002), que é desenvolvida levando como base um material já consistente, que é composto por livros e artigos científicos (Gil, 2002, p.44). A pesquisa bibliográfica não é algo repetido do que já foi citado ou escrito sobre algo, mas propicia uma nova temática, enfoque ou abordagem, que chegue a conclusões inovadoras. (Lakatos e Marconi, 2003, p. 183).

No que se refere a abordagem, trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa, no qual faz a mesclagem de ambas as pesquisas de maneira simultânea, cuja junção denomina-se como pesquisa mista, e tem como objetivo fazer a análise e a coleta de dados tanto qualitativo, como quantitativo, conforme referências citadas abaixo.

Figura 5 - Característica da pesquisa

Pesquisa		Característica
Abordagem	Qualitativa	Tende a salientar os aspectos dinâmicos, holísticos e individuais da experiência humana na totalidade do contexto dos que estão vivenciando o fenômeno. Considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito e não pode ser traduzida em números
	Quantitativa	Tem suas raízes no pensamento positivista lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana. Considera que tudo pode ser quantificável.
Natureza	Básica	Gerar conhecimentos novos, úteis para o avanço da Ciência, sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais.
	Aplicada	Gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais.
Objetivos	Exploratória	Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas com experiência no problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão. Proporciona familiaridade com o problema.
	Descritiva	Exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade com vistas às características da população pesquisada ou do fenômeno.
	Explicativa	Preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Explica o porquê por meio dos resultados coletados.

Fonte: Santos (2018)

Na ciência, compreende-se que o conjunto de processos inseridos no ato de investigar e na demonstração do mesmo se entende como método, pois ele não é inventado, e sim depende do estudo do objeto (Cervo, Bervian e Da Silva, 2007), com isso, a importância de compreender as variáveis de ideias sobre o assunto em debate.

A pesquisa qualitativa tem a preocupação em que o nível de realidade, não pode ser quantificado, conforme Minayo (1994, 2000), trabalha com um universo que contenha diversos significados, valores, crenças, atitudes e motivos. Tem como argumentos os resultados do estudo que está em questão, por meio de análises e percepções. O pesquisador Triviños (1987, p. 133) que enfatiza o enfoque qualitativo, alega que os limites de sua iniciativa privada, se opõe as condições exigidas pelo trabalho científico.

No que se refere a pesquisa quantitativa aborda em meio de quantificação, dando uma sustentabilidade maior a pesquisa, usando conceitos

matemáticos que fortalecem as informações cedidas. É adquirida em busca de resultados exatos, deixando evidentes por meios de variáveis, em que se afere a explicação sobre as variáveis mediante análise da frequência de incidências a correlações estatísticas (Michel, 2005).

Desta forma, a pesquisa quali-qualitativa fornece uma compreensão melhor tema abordado, em prol do contexto da compreensão teórica do assunto em estudo, e o fortalecimento do citado quantificado por número, com isso, sendo utilizada para explicação dos resultados obtidos pela pesquisa aplicada.

3.4 UNIVERSO E POPULAÇÃO

O universo é um conjunto de elementos que possuem características que serão utilizados como objetos de estudo. Segundo Gil (2017), o universo é a totalidade de elementos que possuem as mesmas características que se deseja investigar.

A presente pesquisa, tem como universo e população a gerência do pós crédito e cobrança do órgão EMPREENDER PB, situado na cidade de João Pessoa no estado da Paraíba, participou do estudo todas as pessoas que trabalham no setor, como servidores e estagiários, totalizando a quantia de 10 (Dez) pessoas, sendo 04 (Quatro) servidores públicos e 06 (Seis) estagiários

Quadro 2 - Colaboradores da Gerência Pós crédito e Cobrança

Gerência Pós crédito e Cobrança	
Servidores	
Gestor Gerência de Pós crédito e Cobrança	01
Subgerente do Pós crédito	01
Subgerente da Cobrança	01
Assistente técnico da Cobrança	01
Estagiários	
Estagiários do Pós crédito	02
Estagiários da Cobrança	04

Fonte: Autor (2023)

3.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A ferramenta escolhida para a realização da coleta de dados, foi um questionário formado por 25 perguntas fechadas, perguntas essas classificadas de acordo com a Escala de Satisfação no Trabalho (EST), proposto por Siqueira (2008), questionário esse, aplicado de maneira *online* através do *Google Forms*, disponibilizado através do *whatsapp* no período de 28 de setembro de 2023 á 01 de outubro de 2023.

Segundo Siqueira (2008, p. 260) a EST é uma ferramenta construída e já validada no país, com o objetivo de estimar o grau de contentamento do trabalhador frente às cinco dimensões do seu trabalho. Tais dimensões, têm suas identificações explícitas através das seguintes nomenclaturas: Satisfação com os colegas de trabalho, com o salário e remuneração, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções.

Essas questões de acordo com as percepções dos respondentes, foram mensuradas de acordo com a escala de sete pontos de *Likert*, conforme quadro 2. De acordo com Gil (2002) esse tipo de instrumento, tem uma maneira ágil e com preço acessível para obtenção prática de informações, garantindo também

o anonimato, devendo ser aplicado de maneira que exponha os objetivos específicos da pesquisa.

Quadro 3 - Escala *Likert* 7 pontos

Totalmente insatisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Muito insatisfeito	Totalmente insatisfeito
-------------------------	------------------	------------	-------------	--------------	--------------------	-------------------------

Fonte: Autora (2023)

3.6 PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS

Para a análise e tratamento dos dados, foi utilizado a análise diagnóstica, esse tipo de análise, busca se concentrar e entender o motivo de acontecer tal ocorrido.

A gestão de Pós crédito e Cobrança (GPCC) foi abordada de maneira virtual por meio do grupo de *WhatsApp* da gerência, onde foi acompanhando o link do formulário, sendo apresentado de forma clara e concisa ao objetivo do estudo, e solicitada a cooperação das integrantes do grupo a participarem da pesquisa, esclarecendo que a participação é voluntária e anônima, e que as respondentes têm total liberdade para recusar-se a participar ou interromper a colaboração a qualquer momento.

Cujo capítulo tem como objetivo apresentar de forma clara e detalhada o processo de pesquisa adotado, garantindo a transparência e a validade dos resultados obtidos. Os dados coletados foram analisados e interpretados através da elaboração de gráficos e tabelas, apresentados no próximo capítulo.

4 ANÁLISE DE DADOS

Nesta etapa, serão retratadas as análises dos dados coletados a partir da aplicação de um questionário estruturado por meio da Escala de Satisfação no Trabalho (EST) modelo da autora Siqueira (2008), na (GPCC) do EMPREENDER PB, situado na cidade de João Pessoa.

Desta forma, o questionário aplicado para investigação da Satisfação no trabalho na (GPCC) do Programa EMPREENDER PB, foi dividido em 06 partes, divisão essa sendo em: Questões referente ao perfil; Aspectos relacionados à EST (Aspectos da satisfação com os colegas; com o salário; com a chefia; com a natureza do trabalho e com as promoções.

4.1 DADOS DEMOGRÁFICOS

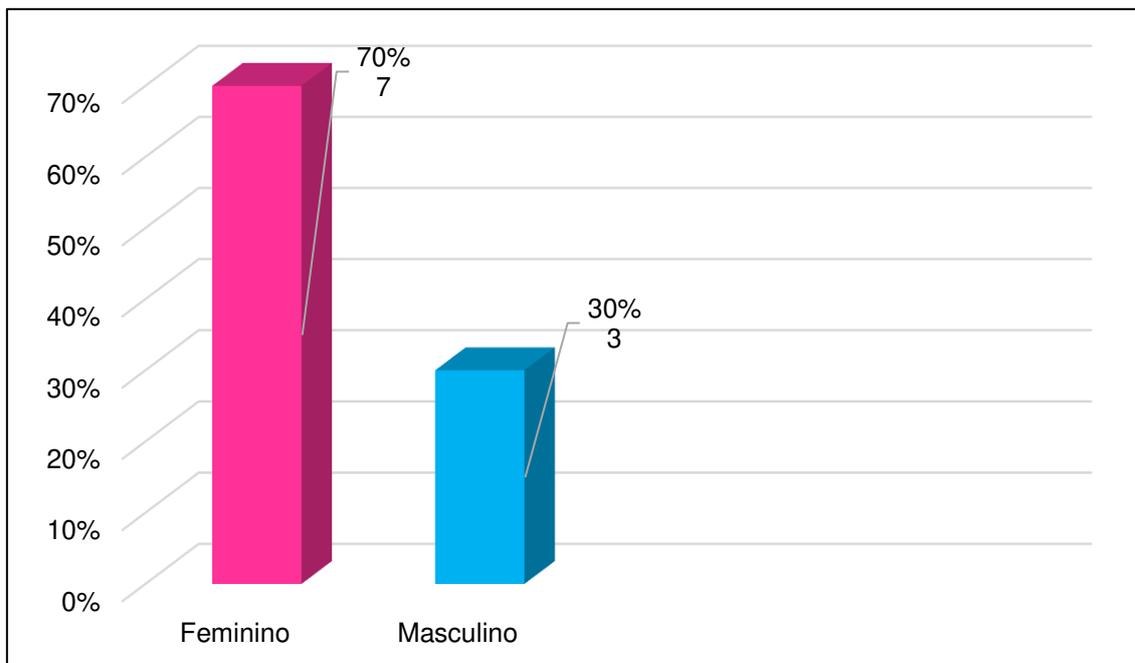
Conforme já mencionado neste documento, para a pesquisa será compreendido e analisada a participação de todos os colaboradores da gerência de Pós crédito e Cobrança do Empreender PB, totalizando 10 (dez) colaboradores, dentre eles Gerente, Sub-gerentes e Estagiários, levando em conta a importância de acordo com Lima (1999, p.51), as técnicas correspondem à maneira, ao processo para que se desempenhe a coleta de dados.”

Para o estudo, e subsequente análise e interpretação dos resultados obtidos do questionário de Satisfação no Trabalho, foram utilizados alguns dados demográficos pertinentes, para a identificação do perfil dos indivíduos, como gênero, faixa etária, grau de instrução e, tempo de trabalho / estágio no órgão.

4.1.1 Gênero

De tal forma, o primeiro dado demográfico perguntado foi a respeito do gênero dos respondentes, nota-se conforme o Gráfico 1, que a predominância dos respondentes é do sexo feminino com 70% (setenta) sendo mulheres, enquanto o masculino representa 30% do total (trinta). Diante destes dados, tem se notado, o aumento das mulheres nas mais variadas áreas, com a busca constante de conhecimentos e domínio nas atividades em que exercem.

Gráfico 1 - Gênero

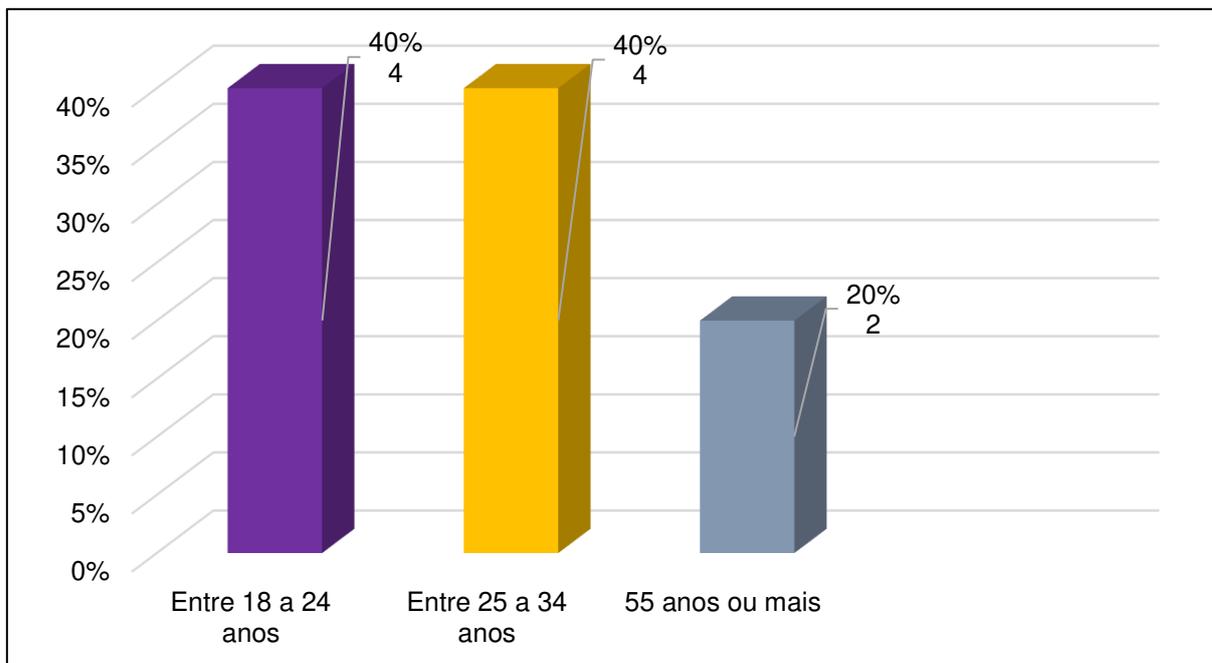


Fonte: Autora (2023)

4.1.2 Faixa etária

Outro dado analisado, foi a faixa etária dos colaboradores, em observância no Gráfico 2, constata-se que na gerência possui uma misticidade de idades dos colaboradores, tornando igual as porcentagens com as idades entre 18 (dezoito) a 24 (vinte e quatro) anos de idade e com as idades entre 25 (vinte e cinco) a 34 (trinta e quatro) anos, ambos com 40% (quarenta), tornando-os a maioria, e por fim, com a idade de 55 (cinquenta e cinco) anos ou mais com 20% (vinte), mostrando assim que o órgão mista seus colaboradores entre pessoas novas que trazem entusiasmo e criatividade, e pessoas com ideias firmes e experientes, tornando assim, um órgão que traz amplo conhecimento e um atendimento eficaz para lidar com diferentes clientes, atendendo a grande demanda e necessidades diversas.

Gráfico 2 - Faixa etária



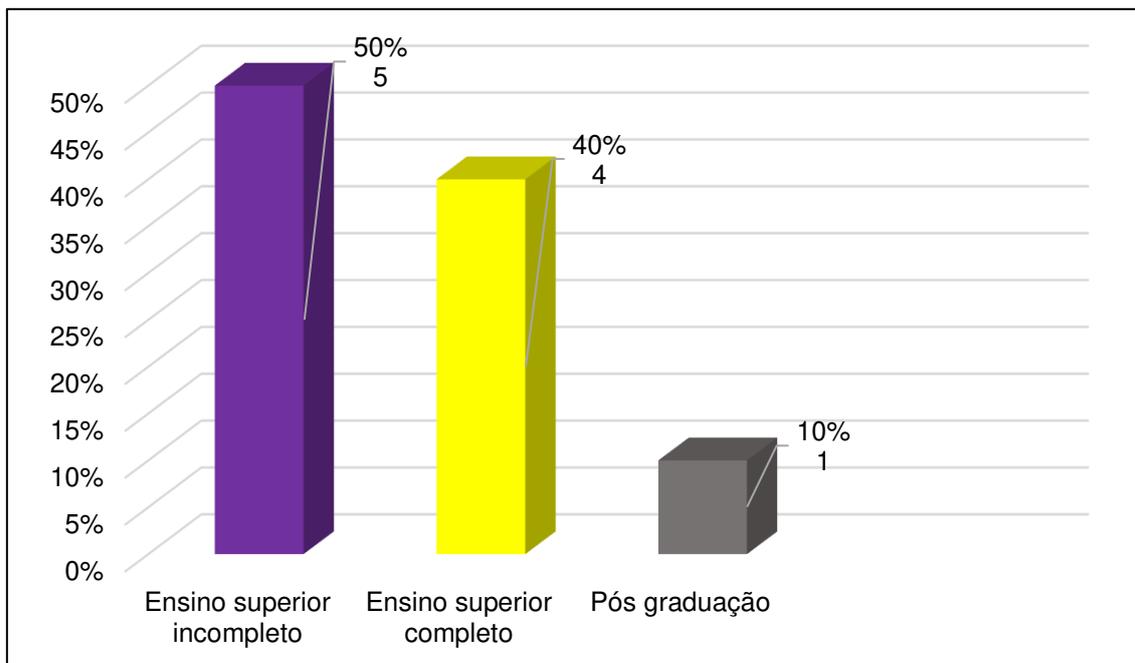
Fonte: Autora (2023)

4.1.3 Grau de instrução

Fazendo uma análise profunda dos colaboradores, foi perguntado sobre o grau de instrução dos mesmos, onde obteve-se um elevado índice de respondentes que possuem ensino superior incompleto com 50% (cinquenta), seguido dos que possuem ensino superior completo com 40% (quarenta) e quem tem pós graduação com apenas 10% (dez).

O órgão se preocupa em contratar pessoas qualificadas e com ascensão, com níveis de escolaridade diversos, possibilitando aos que estão em fase de conclusão do curso em adquirir conhecimento, conforme mostra no gráfico o número que está em maioria.

Gráfico 3 - Grau de instrução



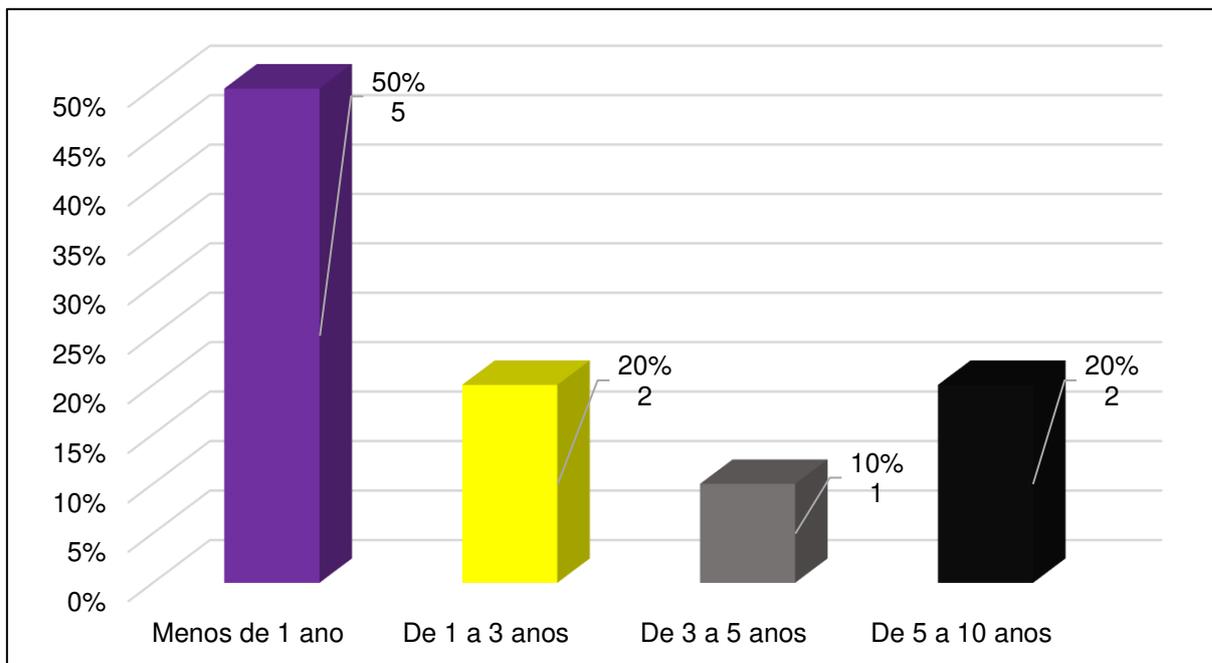
Fonte: Autora (2023)

4.1.4 Tempo de trabalho e/ou estágio no órgão

O último dado perguntado aos colaboradores foi o seu tempo de trabalho ou estágio no órgão, a incidência com o número maior foi de colaboradores que está no órgão a menos de 01 (Um) ano, com cerca de 50% (cinquenta), seguido por pessoas que estão na empresa de 01 (Um) a 03 (Três) anos e pessoas que está na empresa de 05 (Cinco) a 10 (Dez) anos, ambos com 20% (vinte) cada, e por último quem está na empresa de 01 (Um) a 03 (Três) anos, com 10% (dez).

Observa-se que a maioria é formado por pessoas com um período consideravelmente curto no órgão, e isso pode ser reflexo de vários fatores como ampliação da gerência e novas contratações, aumento da demanda, ou divisão das funções, e como analisado neste contexto, o gráfico abaixo deixa em evidência o tempo exercido de colaboração dos colaboradores na organização.

Gráfico 4 - Tempo de trabalho e/ou estágio no órgão



Fonte: Autora (2023)

4.2 ANÁLISE DA EST

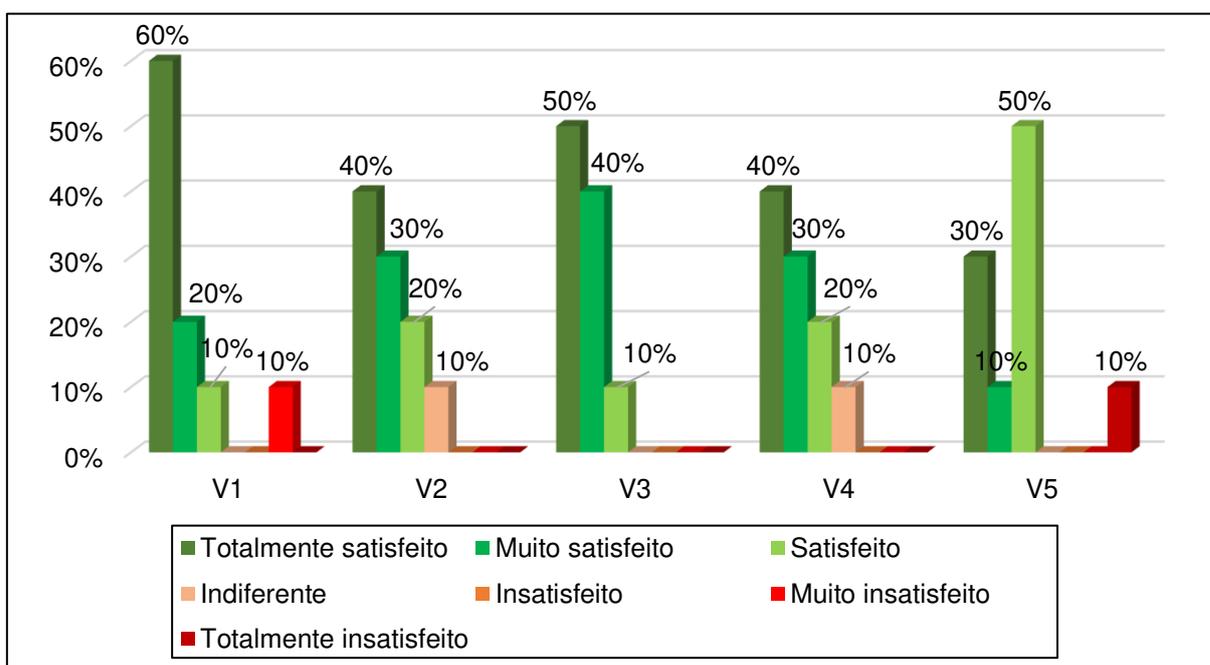
É importante avaliar o que mensura o nível satisfatório dos colaboradores em uma instituição, pois a partir desse feedback, se encontram as respostas para alguns aspectos que se relacionam com o seu trabalho.

Esse estudo da satisfação, se dá com o uso da ferramenta de medida multidimensional da escala de satisfação (EST) de Siqueira (2008), segundo Siqueira e Padovan (2008, p. 206) tem sido apontada como um vínculo positivo em relação ao trabalho, e suas definições com os aspectos desses vínculos, se realiza através dos relacionamentos com as chefias e com os colegas de trabalho, a satisfação resultante do salário pago pela instituição, das promoções obtidas através das oportunidades ofertadas pela organização e da realização satisfatórias das atividades realizadas.

4.2.1 Satisfação quanto aos colegas de trabalho

Foram utilizadas cinco variáveis que avaliaram esta dimensão, que foram: (v1) Com relação ao espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho, (v2) Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim, (v3) Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho, (v4) Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho e (v5) Com a confiança que posso ter em meus colegas de trabalho. A figura 5 demonstra o resultado desta dimensão.

Gráfico 5 - Dimensão Satisfação quanto aos Colegas de trabalho



Fonte: Autora (2023)

A variável (v1) que questionou o espírito de colaboração dos colegas de trabalho, a maior parte dos respondentes julgam está totalmente satisfeito, com 60% (sessenta); muito satisfeito com 20% (vinte); satisfeito com 10% (dez) e muito insatisfeito com 10% (dez). Percebe-se que em um total de 90% (noventa) das respostas, se encontram satisfeitos com a colaboração dos colegas de trabalho, mostrando que o ambiente é formado por pessoas que cooperam uns com os outros, e apenas 10% (dez) se encontra insatisfeitos, mesmo o número sendo baixo de insatisfeitos, importante ter essa conversação entre colaborador

e gerência, para que possa ser esclarecido as razões que culminam nessa insatisfação para a busca de melhorias.

Ao serem questionados sobre o tipo de amizade demonstrado pelos meus colegas de trabalho sobre mim (v2), uma grande porcentagem dos respondentes, julgam está totalmente satisfeito em como se sente com as amizades dos colegas de trabalho, ou seja, 40% (quarenta) estão satisfeitos; 30% (trinta) opinaram está muito satisfeito; 20% (vinte) satisfeito e 10% (dez) mostraram-se indiferente ao questionamento. Assim percebeu-se o grande número de satisfação, 90% (noventa) dos entrevistados mostraram-se satisfeitos com o vínculo mantido entre os colegas de trabalho, vínculo este de amizade que acarreta em um ambiente saudável e empático.

Na teoria de McClelland, na necessidade de associação, as pessoas buscam a amizade e preferem situações de colaboração ao invés de competição o que almejam relacionamentos que envolvam um alto grau de compreensão mútua (ROBBINS, 2002, pp. 158-159).

Quando perguntado sobre a maneira com o qual se relaciona com os colegas de trabalho (v3), metade dos respondentes alegou está totalmente satisfeito com 50% (cinquenta); muito satisfeito 40% (quarenta) e 10% (dez) como satisfeito, sendo notório o nível de satisfação total de 100% (cem), enfatizando a importância do bom relacionamento mútuo na equipe. Desta forma, é importante ressaltar que um bom relacionamento entre a equipe, gera além do bem estar no ambiente de trabalho, produtividade nas atividades desempenhadas.

No (v4) ao serem indagados sobre a quantidade de amigos que se tem entre os colegas de trabalho, teve-se como maior porcentagem os que sinalizaram totalmente satisfeito com 40% (quarenta); 30% (trinta) muito satisfeitas; 20% (vinte) como satisfeitas e 10% (dez) o que correspondeu a indiferente a esse ponto. Os respondentes se sentiram mais seguros e otimistas, quando exercem qualquer atividade com os amigos, nesta pergunta feita aos colaboradores, 90% (noventa) se encontram satisfeitos com a quantidade de amigos que tem na gerência, enquanto que apenas 10% (dez), encontra-se indiferentes.

Por fim, foi questionado sobre a confiança que posso ter em meus colegas de trabalho. Os respondentes afirmaram como totalmente satisfeito 30% (trinta); 10% (dez) como muito satisfeito; 50% (cinquenta) satisfeito e 10% (dez) como totalmente insatisfeito. A confiança é um sentimento muito importante em todos os aspectos da vida, desde relacionamento a vida profissional. Essa confiança tem conceito de relacional, em razão de proceder interações repetidas no tempo entre confiado e confiante ou informações disponíveis pelo confiante acerca do confiado. (ROUSSEAU, 1998 apud NOVELLI, 2004, p. 399).

Como resultado dessa dimensão foi percebível alto nível de satisfação com 90% (noventa) o que expressa a confiança mútua existente na gerência. Essa relação quando se torna positiva, gera benefícios para o ambiente de trabalho. A partir dessa afirmação e levando em consideração os dados, a gerência se encontra em modo de satisfação total, no que se refere a relação de como os colaboradores se relacionam, e apenas 10% (dez) como insatisfeitos. Essa pequena percentagem, leva a compreender que contém algo que deve ser modificado no ambiente de trabalho com os colaboradores, referente no que se refere a confiança. A gestão endossa a análise desta dimensão quando diz: “Esse resultado reflete a boa relação e convivência entre os colegas do setor, como respeito, parceria, colaboração e etc.”

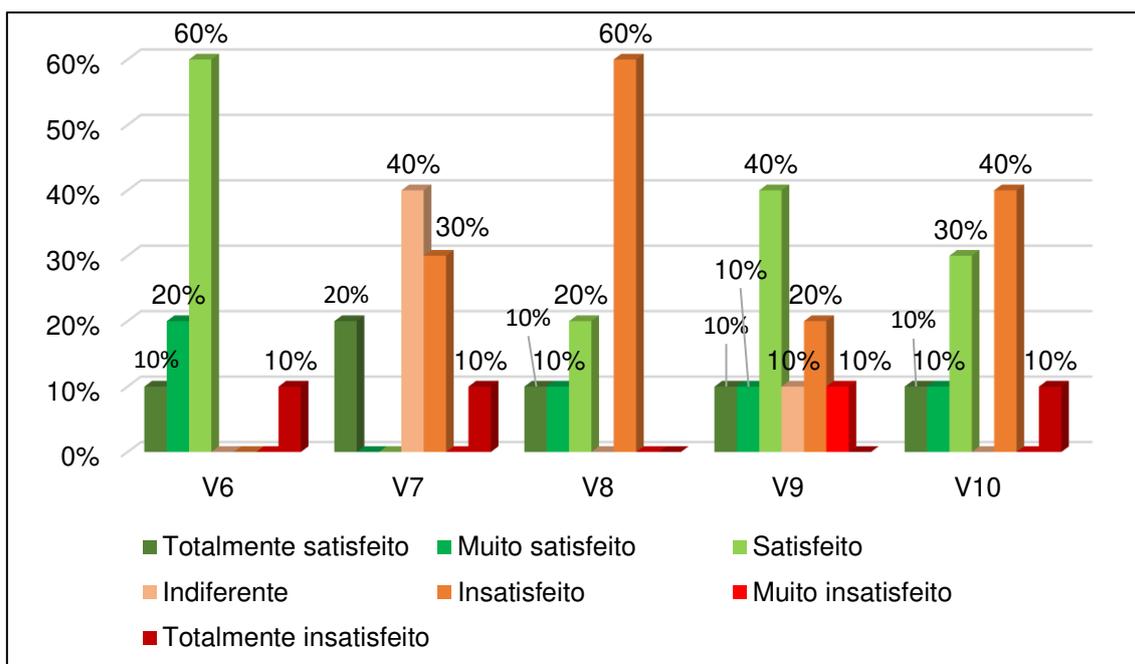
4.2.2 Satisfação quanto ao salário

Segundo Spector (2006, p. 334), apesar de o salário ser um dos pontos que está associado de alguma forma à satisfação global, ele se relaciona mais fortemente com a faceta da satisfação com o salário, pois, quando o colaborador se sente feliz com o que recebe, gera mais produtividade.

Para Oliveira (2006, p. 82), ao partir do contrato de trabalho, o trabalhador despende energia para produzir e requerer a remuneração pelo trabalho, com a qual exhibe sua energia: o salário. Cujo salário satisfaz as pessoas de diversas formas, como necessidade pessoais, e de autorrealização.

A segunda dimensão foi avaliada com cinco variáveis, que foram: (v6) Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho, (v7) com o meu salário comparado à minha capacidade profissional, (v8) em relação ao meu salário comparado ao custo de vida, (v9) em relação a quantia em dinheiro que eu recebo desta instituição ao final de cada mês e (v10) com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.

Gráfico 6 - Dimensão quanto a satisfação com o salário



Fonte: Autora (2023)

Na (v6) que se trata do salário comparado com o quanto trabalha, obtivemos o seguinte resultado: 10% (dez) como totalmente satisfeito; 20% (vinte) como muito satisfeito; 60% (sessenta) como satisfeito e 10% (dez) como muito totalmente insatisfeito. Percebeu-se nesta avaliação que a maioria dos respondentes 90% (noventa) estão satisfeitos em relação ao salário com quanto de esforço, tendo apenas 10% (dez) percebem está insatisfeito, demonstrando que existe mesmo que sendo uma pequena porcentagem, insatisfação referente a esse ponto.

Ao alegar o salário comparado com a capacidade profissional (v7), os respondentes em sua maioria ficaram com 20% (vinte) como totalmente satisfeito; indiferente com 40% (quarenta); 30% (trinta) como insatisfeitos e 10%

(dez) como totalmente insatisfeito. Totalizando como satisfeito uma quantia pequena de 20% (vinte), e indiferentes e insatisfeitos com quantias iguais a 40% (quarenta), deixando explícito o descontentamento dos colaboradores na comparação dos fatores salário e a capacidade que cada um carrega profissionalmente.

Vale ressaltar que é importante analisar esses aspectos negativos nas respostas, e compreender que pode ser ocasionado por diversas causas, uma delas é tarefas não compatíveis com sua formação de origem, e conseqüentemente salário abaixo da realidade do mercado, o gera um sentimento negativo no colaborador.

Diante dessa análise, Robbins (2000, p. 353) diz ser uma forma pelo qual os indivíduos comparam seus investimentos e os resultados no trabalho com os dos demais, reagindo de maneira o qual eliminem possíveis injustiças. Com isso, os indivíduos fazem julgamentos entre seus investimentos, esforços, competência e o salário recebido através dos mesmos.

Sobre a relação do salário e custo de vida (v8) obtivemos o seguinte resultado: 10% (dez) totalmente satisfeito; 10% (dez) muito satisfeito; 20% (vinte) satisfeitos; e 60% (sessenta) que julgaram insatisfação. Em resumo, pode-se perceber que, na variável (v8) houve um grande número que manifestaram insatisfeitos com o seu salário comparado ao custo de vida, esse nível de insatisfação pode ser devido a vários fatores, dentre eles ao aumento dos custos na atualidade.

Para Neri (2010) esse fato do custo de vida, contribui, também, de forma significativa, para a redução da desigualdade de renda e redução da pobreza, pois com o planejamento, é possível que os indivíduos, busquem produtos de melhor qualidade e façam o acúmulo de recursos, o qual poderá ser utilizado num momento posterior. Com isso, as pessoas buscam em seus trabalhos receber um salário compatível com suas funções, e que traga estabilidade financeira em suas vidas, para com isso, sanar suas necessidades de custo de vida sem preocupações.

Prosseguindo, a variável (v9) se refere a quantia de dinheiro que é recebida do órgão no final de cada mês as respostas obtidas foram bem diversificadas, sendo 10% (dez) como totalmente satisfeito; 10% (dez) como

muito satisfeito; 40% (quarenta) como satisfeitos; 10% (dez) como indiferente; 20% (vinte) como insatisfeitos e 10% (dez) o que representa as pessoas insatisfeitas em relação a essa variável.

Mesmo a avaliação de satisfação sendo maior, é perceptível que uma parte dos colaboradores se sentem insatisfeitos no que se desprende a quantia recebida pelo órgão. Essa insatisfação pode estar ligada a diversos fatores, dentre eles o valor não compatível com sua formação, ou tarefa desempenhada, dentre outras razões.

A variável (v10) trás a análise sobre o salário comparado aos seus esforços, o resultado obtido na análise dessa variável foi de 10% (dez) como totalmente satisfeito; 10% (dez) como muito satisfeito; 30% (trinta) como satisfeito; 40% (quarenta) como insatisfeito e 10% (dez) como totalmente insatisfeito.

Após a análise dessa dimensão foi possível verificar que, as respostas ficaram divididas em satisfeitos e insatisfeitos, compreendendo que os colaboradores não se encontram em um nível absoluto de satisfação com o que recebem, referente às atividades que exercem.

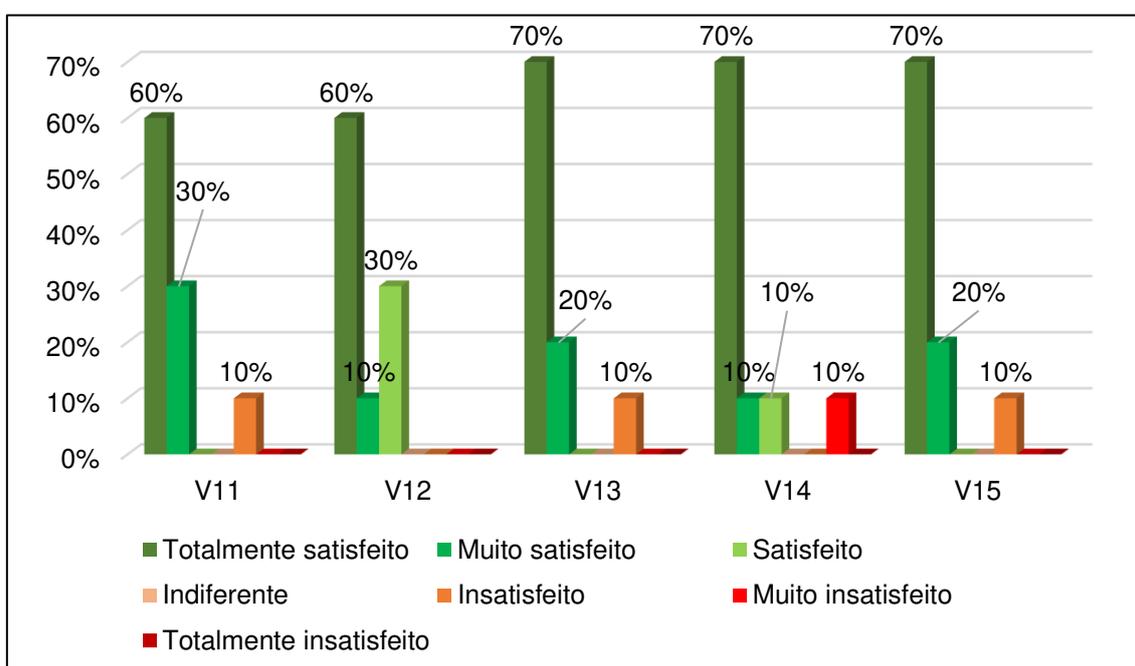
Com estes indicadores negativos, pode-se questionar se o grau de responsabilidade dos colaboradores está de acordo com as funções que desempenham, o que pode levar o colaborador a se questionar quando há uma sobrecarga de trabalho ou atividade que não tem nenhuma ligação com sua formação, se realmente está recebendo remuneração compatível ou permanece no mesmo nível de alguém que não tem tantas responsabilidades e preocupações referente às funções em desempenho. Em análise, a gestão da gerência enfatiza “Reflete-se de certa forma aos salários defasados ao longo do tempo, tanto nos níveis públicos quanto no privado, em toda a esfera nacional.”

4.2.3 Satisfação quanto a chefia

Dentre as dimensões analisadas, temos a satisfação quanto à chefia, como um dos pontos importantes para compreensão da satisfação do trabalho dos colaboradores, que teve sua análise com base em cinco variáveis: (v11) Em relação ao modo como meu chefe organiza o trabalho, (v12) Com o interesse de

meu chefe pelo meu trabalho, (v13) Com o entendimento entre eu e meu chefe, (v14) Com a maneira como meu chefe me trata e (v15) Com a capacidade profissional do meu chefe.

Gráfico 7 - Satisfação quanto a chefia



Fonte: Autora (2023)

A variável (v11) alega sobre o modo de organização do chefe, as respostas dos colaboradores, demonstraram que 60% (sessenta) como totalmente satisfeito; 30% (trinta) como muito satisfeito e 10% (dez) como insatisfeito. Com base nas respostas nessa dimensão, o gestor da gerência, promove de maneira alinhada às funções no ambiente de trabalho, de forma que não venha trazer sobrecargas, e conseqüentemente, ausência de estresses para os colaboradores.

Ao se referir ao interesse do chefe pelo trabalho do colaborador (v12), as respostas foram as seguintes: 60% (sessenta) como totalmente satisfeito; 10% (dez) como muito satisfeita e 30% (trinta) como satisfeitas. Com respostas em escalas diferentes, mas dentro de um único padrão, as respostas foram unânimes de satisfação, mostrando o quão é importante, o gestor demonstrar o interesse que sente pelo desempenho de seus colaboradores, gerando assim,

respostas positivas em seu ambiente de trabalho. Com isso, as Relações Humanas constituem um processo de integração de indivíduos numa situação de trabalho, de maneira a fazer com que os trabalhadores colaborem de maneira participativa com a empresa e encontrem satisfação de suas necessidades sociais e psicológicas. (GIL, 2007, p. 19).

Ao citar o entendimento entre o colaborador e o chefe (v13), as respostas dos colaboradores ficaram da seguinte forma: 70% (setenta) como totalmente satisfeito; 20% (vinte) como muito satisfeito e 10% (dez) como insatisfeito. A relação entre colaborador e chefia foi avaliada pela maioria dos respondentes analisou como satisfatória com 90% (noventa) o que ressalta no quão está sincronizados a parceria entre colaboradores e chefia, se tornando importante essa interação, pois acarreta pontos positivos no alinhamento e execução das atividades no ambiente de trabalho de maneira satisfatória.

A (v14) questiona a maneira como o chefe trata o colaborador, 70% (setenta) responderam como totalmente satisfeito; 10% (dez) como muito satisfeito; 10% (dez) como satisfeito e 10% (dez) como muito insatisfeito. Esta questão foi avaliada de maneira positiva na gerência, somando um total de 90% (noventa) de satisfação, comprovando que a conduta do gestor referente a seus colaboradores é de maneira empática, buscando compreender as necessidades de cada um. Entretanto, esse uma minoria de 10% (dez) muito insatisfeito, o que pontua como algo precisa ser melhorado, pois conforme França (2011), quando é negativa esta relação acaba levando o colaborador a faltar ao serviço, pois o mesmo, não consegue superar, enfrentar ou conviver com essa situação, sendo importante a conversação entre ambas partes, para que possa ser compreendida as razões que levam a este sentimento.

Em relação a análise da capacidade profissional do chefe (v15), 70% (setenta) alegaram está totalmente satisfeito; 20% (vinte) como muito satisfeito e 10% (dez) como insatisfeito, conforme podemos verificar no gráfico 7.

De acordo com o resultado, é possível destacar que a maioria dos colaboradores se sentem satisfeitos diante da capacidade profissional do gestor da gerência, com um nível de satisfação de 90% (noventa). Este sentimento acarreta em segurança e tranquilidade por parte dos colaboradores, pois sabem

que pode contar com o gestor para momentos que necessitem de auxílio nas atividades.

Conforme a análise desta dimensão, foi possível perceber que a predominância se encontra como satisfação, que na soma dos três pontos a satisfação gira em torno de 92% (noventa), o que demonstra a satisfação dos colaboradores da gerência, em relação ao seu gestor, o que reflete segurança, confiança e profissionalismo entre ambas as partes. Essa análise vai em encontro com a fala do gestor da gerência que diz: “O Respeito para com os nossos colaboradores e transparência no desempenho das atividades, sempre deixando claro que todo trabalho deve ser em equipe para um aproveitamento.”

Importante salientar que, a organização órgão tem uma grande preocupação em colocar chefes bem capacitados, e que conseguem lidar com seus subordinados no comando das gerências, tanto com interação com os colaboradores, quanto o desenvolvimento das funções e afim, de modo visível conforme as respostas que se refere a gerência.

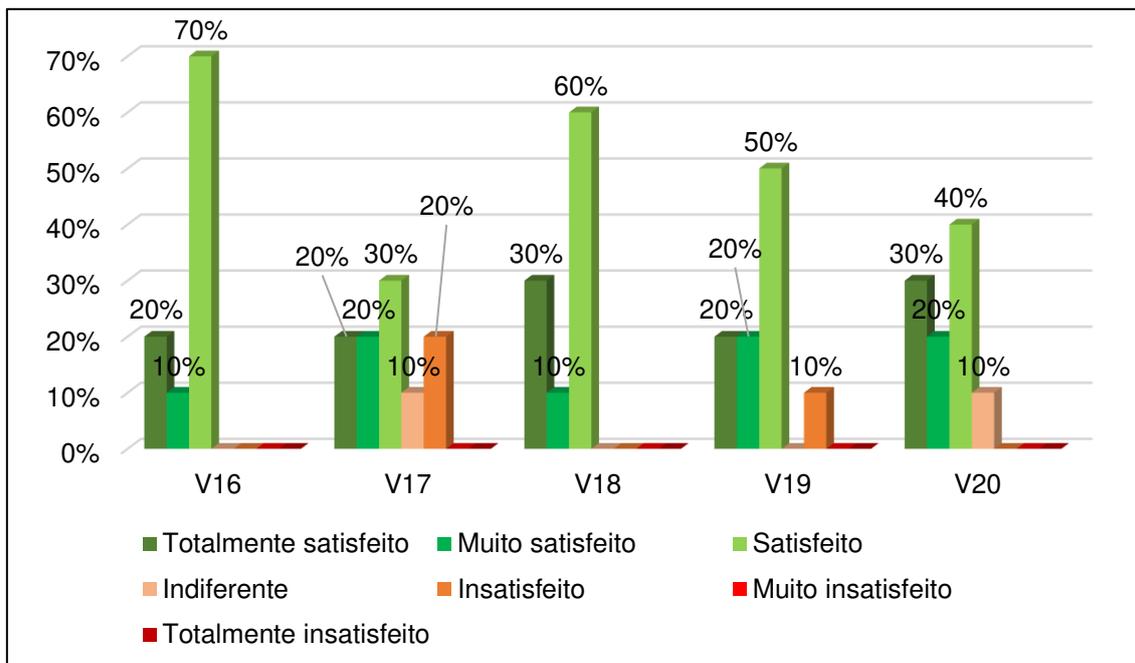
4.2.4 Satisfação quanto a natureza do trabalho

Ao ingressar no mundo profissional, as pessoas tendem a se aperfeiçoar para crescer profissionalmente, com isso, entregam seu máximo nas atividades exercidas para estar em destaque na observação dos superiores, e que venha ser vista de maneira satisfatória, e como consequência, a promoção aguardada.

Segundo Siqueira (2008, p. 141) o envolvimento de uma pessoa com o seu trabalho, assimila o grau em que o trabalho realizado consegue dispor satisfação para o indivíduo, absorvê-lo completamente enquanto implementa tarefas e ser importante para sua vida. Com isso, ocorre o contentamento com o interesse que as tarefas despertam, a grande capacidade de absorver do trabalhador e a variedade das atividades.

Para compreensão dessa dimensão, cinco variáveis foram analisadas: (v16) em relação ao grau de interesse que minhas tarefas me despertam, (v17) com a capacidade de meu trabalho absorver-me, (v18) com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço, (v19) com as preocupações exigidas pelo meu trabalho e (v20) com a variedade de tarefas que realizo.

Gráfico 8 - Satisfação quanto a natureza do trabalho



Fonte: Autora (2023)

O resultado das respostas na variável (v16) sobre relação ao grau de interesse que as tarefas despertam foram de 20% (vinte) como totalmente satisfeitas; 10% (dez) de muito satisfeita e 70% (setenta) como satisfeitas. Diante disto, percebe-se o total do nível de satisfação que se encontra na gerência, demonstrando o quão satisfeito se encontram os colaboradores em relação ao interesse nas atividades desempenhadas pelos colaboradores.

A autora Claparède (1905) apresenta a existência de características da concepção interacionista no seu pensamento, principalmente quando ele explica que o interesse é o sintoma de uma necessidade e exprime uma relação entre o indivíduo e o objeto, ou seja, o meio:

Dizemos que uma coisa nos interessa quando ela nos importa no momento em que a consideramos ou quando corresponde a uma necessidade física ou intelectual. (...) O termo 'interesse' exprime, pois, uma relação adequada, uma relação de conveniência recíproca entre o sujeito e o objeto. (Claparède, 1905, p.457).

A variável (v17) questiona sobre a capacidade de absorção do trabalho, as respostas encontradas foram as seguintes: dos colaboradores foram de 20% (vinte) como totalmente satisfeitos; 20% (vinte) como muito satisfeitos; 30% (trinta) como satisfeitos; 10% (dez) como indiferentes e 20% (vinte) como

insatisfeitos, neste caso percebemos que os colaboradores se dividem a este fator, ou demonstram indiferença.

A oportunidade de fazer o trabalho que faz (v18), trouxe a seguinte análise: 30% (trinta) responderam como totalmente satisfeitos; 10% (dez) como muito satisfeitos e 60% (sessenta) como satisfeito. As respostas nessa pergunta foram de satisfação total, mostrando que os colaboradores se sentem felizes diante do seu trabalho, sentindo um afeto positivo, que serve de incentivo para que tenham um bom desempenho, gerando um termo citado pelos autores de ciclo de autoperpetuação da motivação positiva do trabalho, que se é alimentado a partir de retribuição gerada pelo ambiente (Hackman & Oldham, 1976, p. 256).

Preocupações que são exigidas pelo trabalho (v19), resultou em: 20% (vinte) dos colaboradores demonstram está totalmente satisfeito; 20% (vinte) muito satisfeitos; 50% (cinquenta) satisfeitas e 10% (dez) como insatisfeitos.

Diante das respostas, percebe-se que 90% (noventa) dos colaboradores alegaram estar satisfeitos, afirmando que seu trabalho não o traz preocupações relevantes, pressões, ou alguma causa que resulte em estresse do trabalho. Levando também em consideração que uma minoria informou está insatisfeito, sendo importante o gestor em identificar o que pode estar causando esse fator.

Referente a (v20) a variedade de tarefas que realiza, as respostas foram de 30% (trinta) como totalmente satisfeitos; 20% (vinte) como muito satisfeitos; 40% (quarenta) como satisfeitas e 10% (dez) como indiferente. Os respondentes alegaram que sentem bem satisfeitos com a variedade de atividades que exercem. Essa satisfação, segundo Parker *et al* (2017, p. 412), é devida a influência de fatores como, “produtividade, bem-estar / tensão, absenteísmo, presenteísmo, satisfação no trabalho, organização, comprometimento, desempenho no trabalho, criatividade e muito mais”.

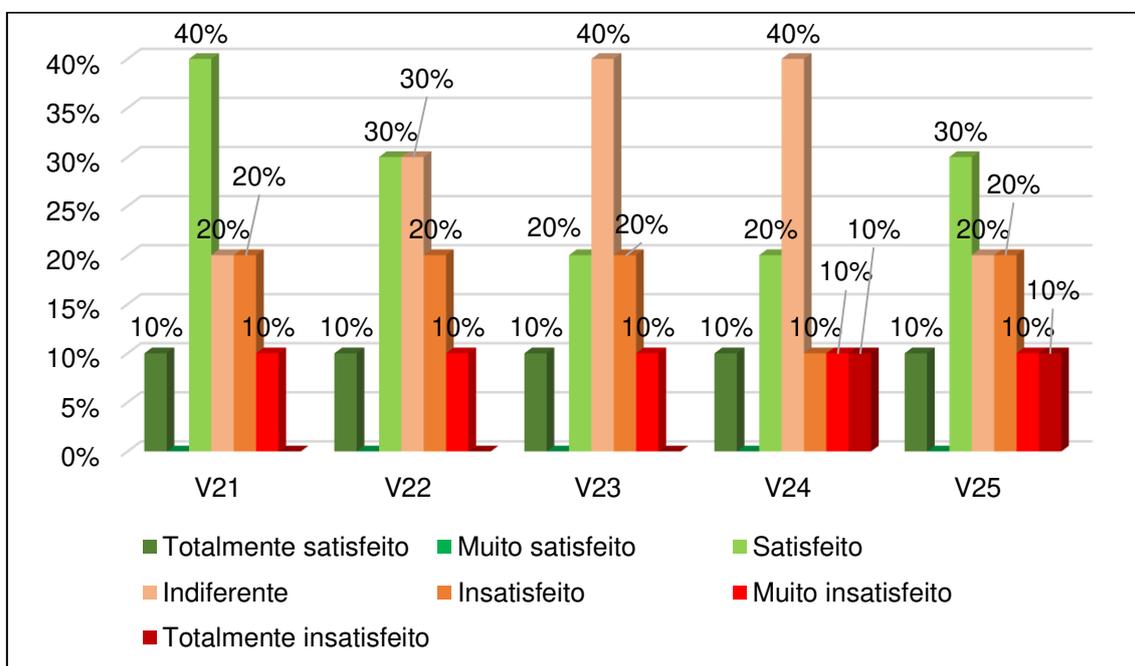
4.2.5 Satisfação quanto as promoções

Para Chiavenato (2004, p. 374), a carreira é uma sucessão ou sequência de cargos que é ocupado por uma pessoa no decorrer de sua vida profissional, e prognostica o desenvolvimento de maneira progressiva e cargos crescentemente mais elevados e complexo. O Autor relata o esperado pelas

peças ao ingressar em um emprego, a promoção, pois através desse crescimento profissional, pode se organizar melhor financeiramente e adquirir o que almeja, sem falar do impacto que causa em sua vida, para satisfação pessoal.

Nesta dimensão para análise foi utilizados cinco variáveis para compreensão: (v21) em relação ao número de vezes que já fui promovido nesta instituição, (v22) em relação às garantias que a instituição oferece a quem é promovido, (v23) com a maneira como esta instituição realiza as promoções de seu pessoal, (v24) com as oportunidades de ser promovido nesta instituição e (v25) com relação ao tempo que tenho de esperar para receber uma promoção nesta instituição, conforme demonstra o gráfico 9.

Gráfico 9 - Satisfação quanto as promoções



Fonte: Autora (2023)

Em relação ao número de vezes que já foi promovido (v21) os dados foram de 10% (dez) como totalmente satisfeito; 40% (quarenta) como satisfeitas; 20% (vinte) como indiferentes; 20% (vinte) como insatisfeitos e 10% (dez) como muito insatisfeito.

A parcial foi bem dividida, sendo metade dos entrevistados no nível de satisfação, e os demais divididos entre indiferente e insatisfeito. Esse resultado, é devido a poucas oportunidades para que ocorra a promoção, levando ao fato que aderir uma promoção dentro de um órgão público, pois é realizado através de dois sistemas, o de progressão e o de promoção.

A (v22) as garantias oferecidas pela instituição a quem é promovido, os colaboradores responderam que 10% (dez) como totalmente satisfeito; 30% (trinta) satisfeitas; 30% (trinta) indiferentes; 20% (vinte) insatisfeitos e 10% (dez) como muito insatisfeito.

Ficou nítido a divisão dos colaboradores nessa questão, demonstrando o benefício da dúvida que os mesmos sentem sobre a provável promoção na organização, não os deixando firmes sobre a existência dessa probabilidade, trazendo insatisfação sobre este tema.

A maneira o qual a organização realiza as promoções (v23) apresentou os resultados de 10% (dez) totalmente satisfeito; 20% (vinte) satisfeitas; 40% (quarenta) indiferentes; 20% (vinte) insatisfeitos e 10% (dez) como totalmente insatisfeito.

Esta pergunta deixou os colaboradores divididos e alguns indiferentes sobre a maneira imposta pela organização sobre a realização das promoções para seu pessoal, não os deixando satisfeitos, e faltando clareza do modo aplicado para a realização desta atividade.

Ao ser citado as oportunidades existentes de promoção na organização (v24), foi pontuado com 10% (dez) totalmente satisfeito; 20% (vinte) satisfeitos; 40% (quarenta) indiferentes; 10% (dez) insatisfeito; 10% (dez) muito insatisfeito e 10% (dez) como totalmente insatisfeito. Neste aspecto é visível a diversificação das respostas, se mantendo com predominância a indiferença, os colaboradores não se sentem confiantes em que haja essa probabilidade de promoção, os motivos o qual pode provocar esse descontentamento pode variar, um deles é a questão burocrática que envolve o órgão por ser público. A fala do gestor da gerência expressa que “Justifica-se o baixo grau de insatisfação relativa a

promoções, pelo motivo da baixa troca de colaboradores, como também não possuir espaço para ampliar o quadro de pessoal.”

Como ultimo ponto a ser analisado dessa dimensão, a (v25) com relação ao tempo de espera para receber uma promoção, 10% (dez) responderam como totalmente satisfeito; 30% (trinta) satisfeitas; 20% (vinte) indiferentes; 20% (vinte) insatisfeitos; 10% (dez) muito insatisfeito e 10% (dez) como totalmente insatisfeito. Referente ao tempo de espera da promoção do órgão, os colaboradores se sentem divididos a este ponto, demonstrando insegurança e incertezas sobre este ponto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mudanças no ambiente organizacional ocorrem constantemente, e os indivíduos com o poder de adequação acabam desenvolvendo entendimentos diferentes do contexto das circunstâncias que envolvem o contexto laboral, e com isso, para manter a interação com os objetivos da instituição, torna-se importante a vinculação que traga prazer com o trabalho.

Portanto, compreender sobre a satisfação no trabalho é indispensável para as organizações, pois através dos resultados das análises busca-se melhorias que possam sanar os pontos negativos, e aprimoramentos dos pontos positivos buscando agregar os conhecimentos para a realização profissional, melhorias na saúde e no social, tendo em vista que o nível de satisfação no trabalho reflete diretamente nos resultados que culminam em sentimentos gratificantes e produtividade.

O presente estudo buscou analisar como a forma de liderança influencia na satisfação do trabalho dos colaboradores do programa EMPREENDER PB, através da EST de Siqueira (2008). A partir da análise das dimensões da escala constatou-se que a dimensão que avaliou a interação entre os colegas de trabalho e chefia na gerência teve uma alta expressão de satisfação, o que se leva entender uma boa convivência entre colegas e com o gestor o que transparece na satisfação expressa nos resultados. Desprende-se da análise que a convivência com a gerência traz sensação de bem-estar, além de que a divisão das atividades, bem como o modo como os colaboradores são geridos os deixam seguros e com deleites.

Ao observar a dimensão que trata sobre o trabalho, constatou-se que foi a de menor pontuação em relação as demais dimensões analisadas, trazendo a reflexão de um certo descontentamento. Quando se reportou ao salário, os motivos negativos culminaram em comparação abaixo com a capacidade profissional, custo de vida e os esforços exercidos deixando evidente que a organização precisa melhorar em relação as promoções e ofertas de oportunidades de crescimento profissional.

O estudo constatou ainda que, a liderança teve um grande papel nas respostas positivas, pois a maneira correta em gerir as pessoas e a organização

de suas atividades converge em resultados satisfatórios na percepção dos integrantes da equipe. Assim, a partir dessa reflexão, pode-se inferir que o presente estudo atingiu seu objetivo ao analisar e identificar que a forma de liderança influencia na percepção da satisfação no trabalho por parte dos colaboradores da gerência do Pós crédito e Cobrança do Empreender PB.

Diante disso, o trabalho atingiu o objetivo da análise feita dos fatores que influenciam na satisfação do trabalho pelos colaboradores da gerência do Pós crédito e cobrança do Programa EMPREENDER PB, e a maneira com o qual a liderança influenciou nesse fator, que foi percebido diante da análise das respostas obtidas, que o modo o qual o gestor gere a divisão do trabalho e dá o suporte necessário para seus colaboradores, tendem a passar segurança na execução de suas funções e sem sobrecargas.

6 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES

No decorrer do trabalho, foi detectada uma pequena limitação para uma visão ampla e clara na identificação da proposta estabelecida. O número de pessoas da gerência é restrito a um quantitativo de 10 (dez) pessoas, contendo uma visão muito limitada para obtenção das respostas do proposto.

Como recomendação, diante das respostas recebidas e analisadas dos colaboradores da gerência, percebe-se que em uma avaliação geral, opinaram como satisfeitos, porém, a existência de alguns índices que denotam indiferença e insatisfação, levando a uma reflexão de possíveis mudanças para melhoria do ambiente organizacional. De modo geral, os motivos que acarretam esses pontos negativos, devem ser estudados, e diante da observação feita através da pesquisa, uma das melhores formas seria uma reunião mensal, pois além de colocar a análise geral do rendimento em pauta, irá estudar aperfeiçoamentos para uma execução precisa das atividades e soluções, possíveis erros e novas estratégias, e também irá conseguir detectar possíveis causas externas que não envolvem o trabalho, e mesmo assim, interfere no modo em que se porta para desempenhar suas atividades.

Outro aditivo importante para somar na organização, seria a implantação de um profissional psicólogo, pois o aumento das doenças mentais vem aumentando em todo o mundo, e lhe dá com os problemas sozinhos nem sempre é uma tarefa fácil, interferindo assim em todos os aspectos da vida, por isso a importância desse profissional, para que possa ter um meio de conseguir ajuda com fácil acesso, e saber como ir em frente de maneira saudável mentalmente para enfrentar todas as situações, pessoal e profissional.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.

BERGAMINI, C.W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1997.

CAMPOS, Kiko. **Satisfação no trabalho: por que é importante, como medir e promover**. 2022. Disponível em: <https://www.poderdaescuta.com/satisfacao-no-trabalho/>. Acesso em: 30 de março de 2023.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Campus. 2004.

CLAPARÈDE, É. **L'intérêt principe fondamental de l'activité mentale**. In: Atti del V Congresso Internazionale di Psicologia. Roma : Forzani E C. Tipografi del Senato, 1905, p.253.

COHEN, Allan R.; FINK, Stephen. **Comportamento organizacional: conceitos e estudos de caso**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DEL CURA, M. L. A.; RODRIGUES, A. R. F. **Satisfação profissional do enfermeiro**. Revista Latino-Americana de Enfermagem, v.7, n.4, p. 21-28, 1999.

FERREIRA, **Aurélio Buarque de Holanda**. Novo Aurélio – século XXI. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi, **Práticas de recursos humanos: Conceitos, Ferramentas e Procedimentos**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FREUD, S. **Psicologia de grupo e a análise do ego**. In: _____. Obras completas de Sigmund Freud. Rio de Janeiro: Imago, 1976. p. 91 - 171. v. XVIII.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas 2001.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais.** 1ª ed. São Paulo, Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

HACKMAN, JR e OLDHAM, GR (1976). **Motivação através do desenho do trabalho: Teste de uma teoria.** Comportamento Organizacional e Desempenho Humano, Disponível em < [http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)>. Acesso em 05 de junho de 2023.

HUNTER, James C. **O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança.** Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

JORDÃO, S. **A arte de liderar: vivenciando mudanças num mundo globalizado.** 2. ed. Belo Horizonte: Tecer, 2004.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações.** O homem rumo ao século XXI. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica.** São Paulo, SP: Atlas 2003.

LIMA, Teófilo Lourenço de. **Manual básico para elaboração de monografia.** Canoas: editora Ulbra, 1999.

LIMONGI FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: guia básico com abordagem psicossomática.** São Paulo: Atlas S.A., 1997.

LOCKE, E. A. **What is job satisfaction? *Organizational Behaviour Human Performance.*** v. 4, n. 4, p. 309-336, 1969.

_____. **The nature and causes of job satisfaction.** In: DUNNETTE M. D. (ed.). *Handbook of industrial and organizational psychology* Chicago: Rand McNally, 1976. p. 1297-1349.

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os cursos de Administração, Contabilidade e Economia.** São Paulo: Atlas, 2002. p.38.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MENDES, Ricardo Alves. **Ginástica Laboral: princípios e aplicações práticas**. 2. Ed. São Paulo: Manole, 2008.

Michel, M. H. **Metodologia e Pesquisa Científica**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. São Paulo: Atlas, 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

MORIN, Estelle M. **Sentidos do Trabalho**. In: WOOD JR., Thomaz. (Coord.). *Gestão empresarial: o fator humano*. São Paulo: Atlas, 2002.

MÜLLER, E. **As patricinhas no mundo do shopping center: um discurso e algumas práticas juvenis bem comportadas**, 131 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Antropologia, Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco, 2004.

NERI, M. **The Decade of Falling Income Inequality and Formal Employment Generation in Brazil**. In: *OECD (org)*, Tracking Inequalities in Brazil, China, India e South Africa: The Role of Labour Market and Social Policies. Paris: OECD Publishing, 2010. Disponível em <http://www.cps.fgv.br/cps/docs/Neri_The_case_of_Brazil_FIM.pdf>. Acesso em: 15 de outubro de 2023.

OLIVEIRA, C. R. de. **História do Trabalho**. São Paulo: Editora Ática, 2006.

PARKER, S. K., Morgeson, F. P., & Johns, G. (2017). **One hundred years of work design research: Looking back and looking forward**. *Journal of applied psychology*, 102(3), 403-420. doi:10.1037/apl000010

PETERSON, M.; & DUNNAGAN, T. **Analysis of a worksite health promotion program's impact on job satisfaction**. *Journal Occupational Environ. Medicine* v. 40, n. 11, p. 973-979, 1998.

PIMENTA, M. A. **Comunicação Empresarial**. 3 ed. Campinas/SP: Editora Alínea, 2002.

PIÑON, Lino Augusto. **Avaliação da satisfação das pessoas no trabalho, conforme os critérios do Great Place to Work**: estudo de caso infoglobo. 2005. Dissertação (Mestrado em sistema de gestão) Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2005.

PREE, Max de. **Liderar é uma arte: vencendo a crise e a inércia com uma administração inovadora**. 2.ed. São Paulo: Best Seller, 1989.

- REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial, Comunicação institucional**. 4a ed. São Paulo: Summus Editorial, 2002.
- ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 9ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11° ed. São Paulo: Pearson education, 2005.
- ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A.. **Fundamentos de administração: conceitos essenciais e aplicações**. 4 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004. p.58-62.
- ROUSSEAU, Denise M. et al. **Introduction to special topic forum: not so different after all: a cross-discipline view of trust**. Academy of Management Review, Mississippi, v. 23, n. 3, p. 393-404, July 1998 *apud* NOVELLI, José Gaspar Nayme. **Confiança interpessoal na sociedade do consumo: a perspectiva gerencial**. 2004. 228f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.
- SIQUEIRA, Mirlene M. Matias, **Medidas do comportamento organizacional: satisfação no trabalho**. São Paulo: Artmed, 2008.
- SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. **Bases de Bem Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-Estar no Trabalho**. Psicologia: Teoria e Pesquisa. 2008, Vol. 24, n. 2, PP. 201-209. Disponível em: . Acesso em 24 out. 2023.
- SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Satisfação no trabalho**. In: SIQUEIRA, M. M. [org.]; TAMAYO, A. et al. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, p. 265-274, 2008.
- SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações**. São Paulo: Saraiva, 1985 e 2006.
- TAMAYO, Álvaro. **Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho**. RAUSP – Revista de Administração. São Paulo, abr./jun. 2000, v. 35, n. 2.
- TRIVIÑOS. A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

TURATO, Egberto Ribeiro. Tratado da metodologia da pesquisa clínico-qualitativa: construção teórico epistemológica, discussão comparada e aplicação nas áreas da saúde e humanas. Petrópolis: Vozes, 2003.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário aplicado satisfação no trabalho (Est)

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

QUESTÕES REFERENTE AO PERFIL

Gênero?

Faixa etária?

Grau de instrução?

Tempo de trabalho e/ou estágio no órgão?

ASPECTOS DA SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS

- 1 – Com relação ao espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho, sinto-me...
- 2 – Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim, sinto-me...
- 3 – Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho, sinto-me...
- 4 – Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho, sinto-me...
- 5 – Com a confiança que posso ter em meus colegas de trabalho, sinto-me...

ASPECTOS DA SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO

- 6 – Com o meu salário comparado o quanto eu trabalho, sinto-me...
- 7 – Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional, sinto-me...

- 8 – Em relação ao meu salário comparado ao custo de vida, sinto-me...
- 9 – Em relação a quantia de dinheiro em dinheiro que recebo dessa instituição ao final de cada mês, sinto-me...
- 10 – Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho, sinto-me...

ASPECTOS DA SATISFAÇÃO COM A CHEFIA

- 11 – Em relação ao modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor, sinto-me...
- 12 – Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho, sinto-me...
- 13 – Com o entendimento entre eu e meu chefe, sinto-me...
- 14 – Com a maneira como meu chefe me trata, sinto-me...
- 15 – Com a capacidade profissional do meu chefe, sinto-me...

ASPECTOS DA SATISFAÇÃO COM A NATUREZA DO TRABALHO

- 16 – Em relação ao grau de interesse que minhas tarefas me despertam, sinto-me...
- 17 – Com a capacidade de meu trabalho absorver-me, sinto-me...
- 18 – Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço, sinto-me...
- 19 – Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho, sinto-me...
- 20 – Com a variedade de tarefas que realizo, sinto-me...

ASPECTOS DA SATISFAÇÃO COM AS PROMOÇÕES

- 21 – Em relação ao número de vezes que já fui promovido nesta instituição, sinto-me...
- 22 – Em relação as garantias que a instituição oferece a quem é promovido, sinto-me...
- 23 – Com a maneira como esta instituição realiza as promoções do seu pessoal, sinto-me...
- 24 – Com as oportunidades de ser promovido nesta instituição, sinto-me...

25 – Com relação ao tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta instituição, sinto-me...

APÊNDICE B – Feedback do Gestor da Gerência de GPCC da análise resultante

Gestor: Vitorino Alfredo de Azevedo Mendonça

Gerência: Pós crédito e Cobrança

Órgão: EMPREENDER PB

Análise final decorrente de cada dimensão em estudo, cujas dimensões envolvem 05 perguntas que questionam as dimensões

Tabela 1 - SATISFAÇÃO QUANTO AOS COLEGAS DE TRABALHO

	Totalmente satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Muito insatisfeito	Totalmente insatisfeito
1º pergunta	60%	20%	10%		10%	
2º pergunta	40%	30%	20%	10%		
3º pergunta	50%	40%	10%			
4º pergunta	40%	30%	20%	10%		
5º pergunta	30%	10%	50%			10%
Total	44%	26%	22%	4%	2%	2%

Resultado que prevaleceu - Satisfação 92%

Feedback do gestor: Esse resultado reflete a boa relação e convivência entre os colegas do setor, como respeito, parceria, colaboração, etc.

Tabela 2 - SATISFAÇÃO QUANTO AO SALÁRIO

	Totalmente satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Muito insatisfeito	Totalmente insatisfeito
1º pergunta	10%	20%	60%				10%
2º pergunta	20%			40%	30%		10%
3º pergunta	10%	10%	20%		60%		
4º pergunta	10%	10%	40%	10%	20%	10%	
5º pergunta	10%	10%	30%		40%		10%
Total	12%	10%	30%	10%	30%	2%	6%

Resultado que prevaleceu - Satisfação 52%

Feedback do gestor: Reflete-se de certa forma aos salários defasados ao longo do tempo, tanto nos níveis públicos quanto no privado, em toda a esfera nacional.

Tabela 3 - SATISFAÇÃO QUANTO A CHEFIA

	Totalmente satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Muito insatisfeito
1º pergunta	60%	30%		10%	
2º pergunta	60%	10%	30%		
3º pergunta	70%	20%		10%	
4º pergunta	70%	10%	10%		10%
5º pergunta	70%	20%		10%	
Total	66%	18%	8%	6%	2%

Resultado que prevaleceu - Satisfação 92%

Feedback do gestor: O Respeito para com os nossos colaboradores e transparência no desempenho das atividades, sempre deixando claro que todo trabalho deve ser em equipe para um aproveitamento.

Tabela 4 - SATISFAÇÃO QUANTO A NATUREZA DO TRABALHO

	Totalmente satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Muito insatisfeito	Totalmente insatisfeito
1ª pergunta	20%	10%	70%				
2ª pergunta	20%	20%	30%	10%	20%		
3ª pergunta	30%	10%	60%				
4ª pergunta	20%	20%	50%		10%		
5ª pergunta	30%	20%	40%	10%			
Total	24%	16%	50%	4%	6%		

Resultado que prevaleceu - Satisfação 90%

Feedback do gestor: Reflexo do dinamismo das atividades diárias do trabalho, buscando o aperfeiçoamento e a qualidade no desempenho funcional.

Tabela 5 - SATISFAÇÃO QUANTO ÀS PROMOÇÕES

	Totalmente satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Muito insatisfeito	Totalmente insatisfeito
1º pergunta	10%		40%	20%	20%	10%	
2º pergunta	10%		30%	30%	20%	10%	
3º pergunta	10%		20%	40%	20%	10%	
4º pergunta	10%		20%	40%	10%	10%	10%
5º pergunta	10%		30%	20%	20%	10%	10%
Total	10%		28%	30%	18%	10%	4%

Resultado que prevaleceu - Satisfação 38%

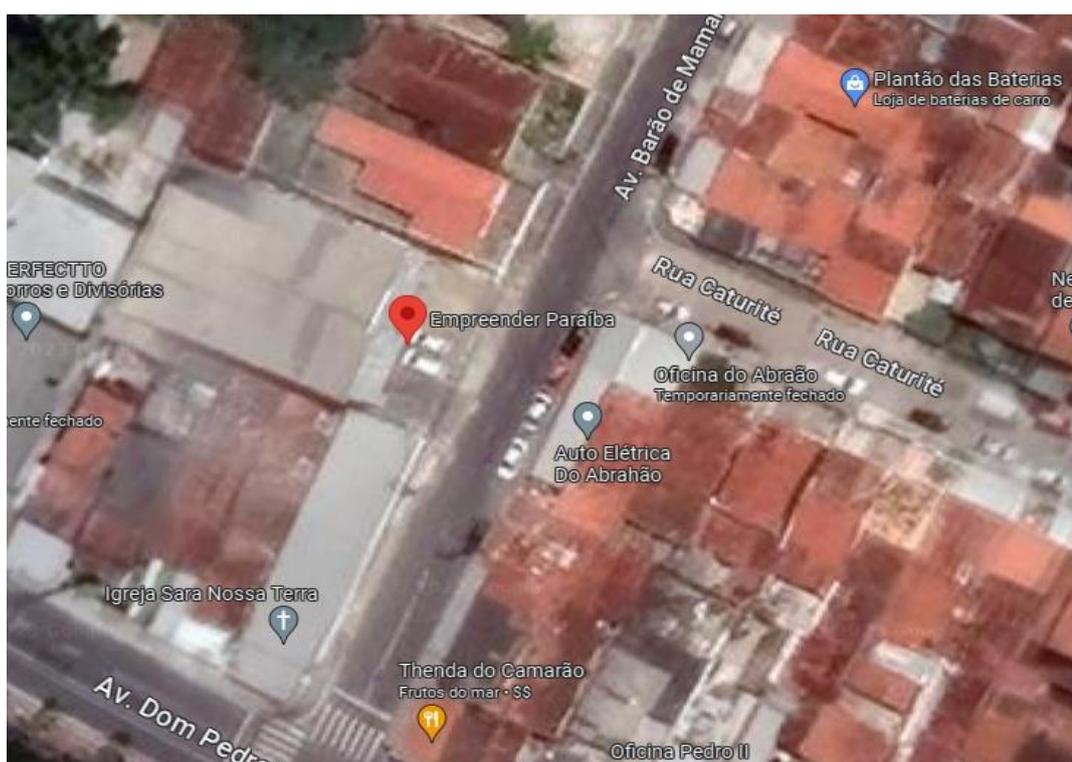
Feedback do gestor: Justifica-se o baixo grau de insatisfação relativa a promoções, pelo motivo da baixa troca de colaboradores, como também não possuir espaço para ampliar o quadro de pessoal.

ANEXOS

FOTOS EMPREENDER PB



Fonte: Google maps (2021)



Fonte: Google maps (2023)

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha – IFPB, *Campus* João Pessoa

N244p

Nascimento, Luciana Silva do

Satisfação no trabalho – uma análise na gerência do pós crédito e cobrança em um órgão público de crédito com foco em empreendedorismo / Luciana Silva do Nascimento. – 2023.

72 f.

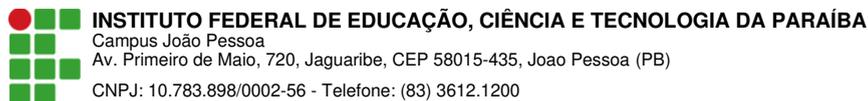
TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios – UAG, 2023.

Orientadora: Prof^a Me. Andreia Cavalcanti de Oliveira.

1. Comportamento organizacional. 2. Satisfação no trabalho. 3. Liderança. I. Título.

CDU 005.32

Bibliotecária responsável Ivanise Andrade Melo de Almeida – CRB15/96



Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Entrega da versão final TCC

Assunto: Entrega da versão final TCC
Assinado por: Luciana Nascimento
Tipo do Documento: Termo
Situação: Finalizado
Nível de Acesso: Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência: Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Luciana Silva do Nascimento, ALUNO (20192460057) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 11/12/2023 21:16:04.

Este documento foi armazenado no SUAP em 11/12/2023. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1019181
Código de Autenticação: 489eb3994f

