

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

**ESTUDO AVALIATIVO DO NÍVEL DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS
EMPREGADOS DA ART PAISAGISMO NATAL/RN**

**ESTUDO AVALIATIVO DO NÍVEL DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS
EMPREGADOS DA ART PAISAGISMO NATAL/RN**

Monografia apresentada ao curso de
Graduação em Administração da
Faculdade Natalense para o
Desenvolvimento do Rio Grande do
Norte como requisito final para
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Adriano Gomes de Lima

Orientador:
Antonio Alves Filho M.Sc.

**NATAL
2004**

LIGA DE **ADRIANO GOMES DE LIMA** MONTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE

ESTUDO AVALIATIVO DO NÍVEL DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS EMPREGADOS DA ART PAISAGISMO NATAL/RN

Monografia apresentada ao curso de
Graduação em Administração da
Faculdade Natalense para o
Desenvolvimento do Rio Grande do
Norte como requisito final para
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Orientador:

Antonio Alves Filho, M.Sc

**NATAL
2004**

ADRIANO GOMES DE LIMA

ESTUDO AVALIATIVO DO NÍVEL DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS
EMPREGADOS DA ART PAISAGISMO NATAL-RN

RB-21410

FARN
BIBLIOTECA

Nº Reg 10000096

18.04.05

Catálogo na Publicação- Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Lima, Adriano Gomes de

Estudo avaliativo do nível de motivação e satisfação dos empregados da Art Paisagismo Natal-RN/
Adriano Gomes de Lima.- Natal: FARN,2004.
42 p.

Orientador: Antônio Alves Filho (M.Sc)

Monografia (Graduação em Administração)- Faculdade Natalense Para o Desenvolvimento do Rio
Grande do Norte.

1. Motivação Para o Trabalho- Monografia

RN/FARN/BC

CDU 331.101.3

M
331.101.3
L6962
2004
EX-01

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

**ESTUDO AVALIATIVO DO NÍVEL DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS
EMPREGADOS DA ART PAISAGISMO NATAL/RN**

Adriano Gomes de Lima

Monografia apresentada em _____ de _____ de _____, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros.

Antonio Alves filho, M.Sc
Orientador

João Tadeu, M.Sc
Membro Examinador

Conceição Moro, M.Sc
Membro Examinador

Natal, _____ de _____ de _____.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	05
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	05
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	06
1.3 OBJETIVOS	08
1.3.1. OBJETIVO GERAL	08
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	08
1.4. JUSTIFICATIVA	08
2. REFERENCIAL TEÓRICO	09
2.1. ORGANIZAÇÃO	09
2.1.1 CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO	09
2.1.2. OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS	10
2.2. COMPORTAMENTO HUMANO	10
2.3. MOTIVAÇÃO	12
2.4. HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW	13
2.5. TEORIA ERC	15
2.6. TEORIA X E Y DE MCGREGOR	17
2.7. TEORIA DOS 2 FATORES DE HERZBERG	18
2.8.SATISFAÇÃO NO TRABALHO	19
2.8.1.NÍVEIS DE SATISFAÇÃO MÉDIOS PARA AS VARIAS FACETAS DA PESQUISA SOBRE SATISFAÇÃO NO TRABALHO	20
2.8.2.VANTAGENS DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO	22
2.8.3.FONTES DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO	23
3. METODOLOGIA	23
3.1.TIPO DE PESQUISA	23
3.2.UNIVERSO DE ESTUDO	24
3.3.INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	24
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	24
4.1. CARACTERÍSTICA DO PERFIL DO FUNCIONÁRIO	25
4.1.1.SEXO	25
4.1.2.FAIXA ETÁRIA	26
4.1.3.ESCOLARIDADE	27
4.1.4.ESTADO CIVIL	28
4.1.5. TEMPO DE TRABALHO	29
4.1.6.REMUNERAÇÃO	30
4.1.7.RENDA	31
4.2.FATORES HIGIÊNICOS	32
4.2.1.SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS	32
4.2.2. SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO	33
4.2.3. SATISFAÇÃO COM A CHEFIA	34
4.3.FATORES MOTIVACIONAIS	35
4.3.1.PROMOÇÕES	35
4.3.2. NATUREZA DAS TAREFAS	36
4.4. MÉDIA GLOBAL DE SATISFAÇÃO DOS ENTREVISTADOS	37
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	38
6. BIBLIOGRAFIA	40
7. ANEXOS	41
7.1 QUESTIONÁRIO	42

1. INTRODUÇÃO

RESUMO

Essa monografia é um trabalho de pesquisa que teve como objetivo principal analisar o nível de satisfação e motivação dos funcionários da empresa Art Paisagismo. Tratou-se de uma pesquisa descritiva feita com uma amostra censitária, ou seja, com o próprio universo do estudo. Os dados foram coletados através de um questionário padronizado baseado na teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg, pelos quais se estabelecem os fatores higiênicos (salário, satisfação com colegas e chefia) e motivacionais (promoções e relação com a tarefa). Os resultados apontaram que uma parcela considerável dos funcionários está satisfeitos tanto com os fatores higiênicos, quanto com os motivacionais. Entretanto, revela um percentual considerável de insatisfação com relação a salário e promoções.

Palavras-Chave: motivação; satisfação; teoria de Herzberg.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Art Paisagismo, localizada na Avenida Senador Salgado Filho, 1485, Lapa Nova, Natal-RN. No Rio Grande do Norte, o ramo de paisagismo começou há cerca de 25 anos.

1. INTRODUÇÃO

A idéia inicial é relacionar a motivação com o rendimento, provando que uma pessoa motivada tem um rendimento maior no seu trabalho, mas os estudos mostram que a motivação é apenas um dos fatores do rendimento e que o desempenho de cada pessoa está fortemente relacionado com suas aptidões e habilidades.

Em termos de comportamento, a motivação pode ser conceituada como o esforço e tenacidade exercida pela pessoa para fazer algo e alcançar algo. A motivação é um dos inúmeros fatores que contribui para um bom desempenho no trabalho. A razão pelo qual se focaliza tão insistentemente a motivação é que ela é a mais facilmente influenciável que as demais características das pessoas como de personalidades, habilidades, etc... O gerente possui um papel fundamental na motivação das pessoas. Alias a motivação é uma das principais funções gerenciais.

A influência gerencial sobre os subordinados exige liderança eficaz e uma intensa motivação de equipe. A motivação funciona como um dinamizador, um impulsionador do comportamento humano. E através da satisfação no trabalho se realiza valor importante relativos ao próprio trabalho, através dos valores, importância dois valores e percepção. Neste trabalho avaliaremos o nível de motivação e satisfação dos funcionários da Empresa Art Paisagismo.

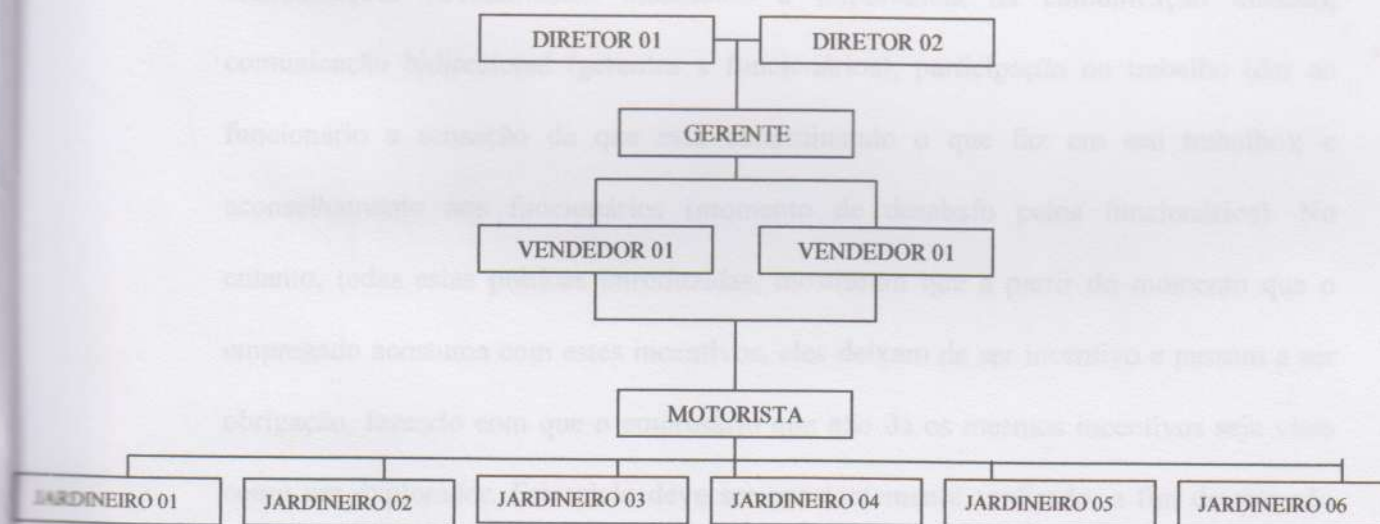
1.1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Art Paisagismo, localizada na Avenida Senador Salgado Filho, 1685, Lagoa Nova, Natal-RN. No Rio Grande do Norte, o ramo de paisagismo começou há cerca de 25 anos.

A Art Paisagismo foi fundada em 1984 por Gomes Júnior, sendo uma das empresas pioneiras de paisagismo no RN conseguindo, com isso atrair uma boa carta de clientes.

A empresa oferece diversos serviços paisagísticos, tais como: ornamentação de jardins e outros ambientes, como os cômodos de residências; decoração de salões para eventos como aniversários, casamentos e formaturas. Além do paisagismo em grandes ambientes, a empresa também oferece atendimento aos clientes que desejam adquirir apenas plantas de pequenos e médios portes para decoração de suas residências.

Atualmente, a empresa dispõe de onze funcionários, consistindo em 01 gerente, 01 motorista, 07 jardineiros e 02 vendedores, além de 02 diretores.



1.2. PROBLEMA DE PESQUISA-

A motivação está contida dentro das próprias pessoas e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa. A motivação intrínseca e a extrínseca devem ser complementares através do trabalho gerencial.

Ambas não podem ser deixadas ao acaso, simplesmente à mercê dos acontecimentos. Elas podem e devem ser perfeitamente compreendidas pelo gerente e utilizadas como ponto de apoio para potenciar e alavancar a satisfação das pessoas.

O esforço realizado por uma pessoa se deve tanto à motivação intrínseca, quanto à motivação extrínseca. Quando as pessoas estão extrinsecamente motivadas, elas realizam as tarefas pelas recompensas externas; entretanto, se estão intrinsecamente motivadas, realizam as tarefas pelo prazer que possam obter destas tarefas.

Na Art Paisagismo, algumas práticas positivas foram desenvolvidas, na tentativa de introduzir a motivação, foram elas: redução da jornada de trabalho; salários em espiral; benefícios; treinamento em relações humanas; treinamento em sensibilidade; comunicações (treinamentos mostrando a importância da comunicação interna); comunicação bidirecional (gerentes x funcionários); participação no trabalho (dar ao funcionário a sensação de que está determinando o que faz em seu trabalho); e aconselhamento aos funcionários (momento de desabafo pelos funcionários). No entanto, todas estas práticas introduzidas, mostraram que a partir do momento que o empregado acostuma com estes incentivos, eles deixam de ser incentivo e passam a ser obrigação, fazendo com que o empresário que não dá os mesmos incentivos seja visto como um explorador. Este ciclo deve ser constantemente analisado, a fim de que não haja uma saturação nos fatores de motivação, mas sim uma renovação constante, porém é necessário também reavaliar se estas práticas realmente são motivadoras ou apenas servem de paliativo, não alcançando a raiz do problema.

Percebe-se então que, o gerente deve conhecer o potencial interno de motivação de cada pessoa e deve saber como extrair do ambiente de trabalho as condições externas para elevar a satisfação profissional.

O ponto de encontro dessas duas posições é o conteúdo do cargo através de um desenho de cargo participativo e ajustado às demandas pessoais e cada ocupante.

Qual o nível de motivação e satisfação dos funcionários da Art Paisagismo?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETO GERAL

Analisar o nível de satisfação e motivação dos funcionários da empresa Art Paisagismo.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar o nível de satisfação dos funcionários;
- Identificar o perfil dos funcionários da empresa;
- Identificar o nível de motivação dos funcionários de empresa.

1.4.. JUSTIFICATIVA

Para Cable e Wireless (2002) o processo de motivação e satisfação da empresa é um fator fundamental na organização, pois cada vez mais com o mundo globalizado exigem que as empresas tenham sua estrutura flexível e aberta. Comunicar-se com as pessoas não é uma coisa fácil, devido a grande diferença de personalidades. Com os funcionários satisfeitos e motivados tornam-se mais produtivos, isso ajuda a empresa, pois saberão que com o crescimento da empresa será melhor em termos de resultados para eles.

Hoje toda a empresa tem que investir nos seus funcionários para que haja uma melhor satisfação dos empregados para terem um bom resultado.

O gerente tem um posto - chave nesse processo, pois ele terá o papel de motivar sua equipe, devendo procurar solução para o crescimento dela. Muitas empresas ainda não valorizam a satisfação e motivação dentro dela. A partir daí a necessidade de fazer incentivos para melhorar a qualidade de vida e a satisfação dos funcionários quando melhora a produtividade da organização.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. ORGANIZAÇÃO

2.1.1 CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO

Para Kanaane (1999) organização é um sistema integrado de subsistemas interdependentes e intercambiáveis, identifica-se um conjunto de elementos, ou seja, as relações de poder e autoridade, o sistema de comunicação, o processo de liderança, o clima, a cultura, a estrutura organizacional, os sistemas administrativos, entre os mais significativos. Uma organização congrega fatores estruturais, que correspondem às relações de poder e autoridade nos respectivos níveis hierárquicos, e fatores dinâmicos, que correspondem ao funcionamento dos subsistemas e ao processamento de informações. Tais fatores interagem entre si, dando forma e conteúdo aos processos existentes, caracterizados pelos seguintes aspectos: missão, objetivos, tecnologia, produto, tarefa, a própria estrutura e as pessoas que dela fazem parte. Tradicionalmente, as tentativas para introduzir melhoramentos nas organizações tenderam predominantemente a dar ênfase tão somente num ou noutro, ou em alguns dos elementos anteriormente descritos.

Esta postura resultou em efeitos imprevisíveis para a organização, à medida que uma visão parcial tende a restringir as ações assumidas pelos executivos, ocasionando a unilateralidade no processo decisório e comprometendo as ações subseqüentes. Tais valores representam a tecnologia, a estrutura de cargos, o status e o poder, e o sistema de comunicação como elementos básicos para a efetiva atuação organizacional.

2.1.2. OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS

É de responsabilidade da área de RH tornar-se um efetivo instrumento de integração organizacional. Como é sabido, o sistema de RH constitui num dos recursos da empresa para atingir seus fins. Na prática, o setor de RH é uma agência prestadora de serviços especializados para toda a empresa. Como se sabe, os objetivos de RH não podem e nem devem estar dissociados dos propósitos centrais da empresa como um todo, os quais, em resumo, de acordo com Carvalho e Chiavenato são os seguintes:

- ✓ Conquistar e consolidar posição no mercado consumidor.
- ✓ Aumentar efetivamente a produtividade do trabalho.
- ✓ Buscar inovações tecnológicas através da implantação de novos métodos e técnicas de produção de bens e serviços.
- ✓ Rentabilizar ao máximo os recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis.

2.2.COMPORTAMENTO HUMANO

De acordo com Kanaane (1999), o comportamento é um conjunto de operações materiais e simbólicos, entendido como um processo dialético e significativo em permanente interação.

O aspecto dialético do comportamento possibilita-nos compreendê-lo como um sistema de múltiplas interações. A origem destas operações situa-se no âmago das necessidades humanas, permitindo o surgimento de novas instâncias de comportamentos. Comportamentos podem ser definidos como as reações dos indivíduos e as respostas que este apresenta a dado estímulo, sendo determinados pelo conjunto de características ambientais (adquiridas) e hereditárias (genéticas), com absorção das pressões exercidas pelo meio ambiente. Tentar compreender o comportamento humano como determinado tão - somente por um destes fatores, ou seja, defini-lo como função da hereditariedade ou do meio ambiente, limitaria muita a compreensão do homem em sua globalidade.

A apreensão das atitudes dos indivíduos e grupos dá-se a partir dos contatos com os mesmos, pela abstração de comportamentos sutis, manifestados, onde muitas vezes as respostas e o discurso elaborado por tais sujeitos passam a atuar como parâmetro para que se possa inferir a atitude subjacente ao comportamento refere-se às ações que o indivíduo exterioriza em sua relação direta com o meio social, a atitude implica uma predisposição interior do indivíduo para reagir em face de tais situações; portanto, ela é anterior ao comportamento. Estas predisposições relacionam-se diretamente as concepções que o indivíduo gradativamente vai formando sobre si mesmo, os outros e as atividades sociais que realiza no contexto social mais amplo. O ambiente profissional vem estabelecendo parâmetro contemporâneo quanto à conduta humana, buscando, desse modo, indicadores comportamentais e atitudinais assinalam as ações necessárias para o efetivo desempenho profissional. Dentre elas, citam:

- Estar sempre disponível e preparado para esforços extras e encarado como oportunidades;

- Saber ajudar sua empresa a lidar com suas necessidades;
- Interessar-se mais pelos novos desafios do que pela compreensão financeira que eles podem trazer;
- Ter disposição para assumir riscos.

Para Kanaane (1999) do exposto conclui-se que o estudo do comportamento humano corresponde à compreensão das ações expressas pelo indivíduo no contexto social. Estas ações poderão ou não corresponder às atitudes previamente determinadas, provavelmente em última instância, o comportamento do indivíduo representa sua capacidade de adaptar-se ao meio social circundante. Tem-se, também, a perspectiva contemporânea visando estimular atitudes e comportamentos compatíveis com as necessidades organizacionais e mercadológicas contemporâneas.

2.3 MOTIVAÇÃO

A motivação é geralmente descrita como um estado interior que induz uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamento. Nessa perspectiva, ela tem a ver com a direção, intensidade e persistência de um comportamento ao longo do tempo. A direção refere-se à escolha de comportamentos específicos dentro de uma série de comportamentos possíveis; por exemplo, um funcionário pode decidir ir ao trabalho em um determinado dia, em vez de ligar para a empresa dizendo estar doente e fazer alguma outra coisa, como assistir televisão. A intensidade se refere ao esforço de que uma pessoa empenha na realização de uma tarefa. Se a um funcionário é dada a tarefa de varrer o chão, ele pode empenhar um grande esforço varrendo com força e rapidamente ou não querer se esforçar, varrendo vagarosamente.

A persistência diz respeito ao contínuo engajamento em um determinado tipo de comportamento ao longo do tempo. Os funcionários podem fazer horas extras para concluir tarefas que eles estejam motivados a completar.

Vista por outra perspectiva, a motivação refere-se ao desejo de adquirir ou alcançar algum objetivo, ou seja, a motivação resulta dos desejos, necessidades ou vontades. Algumas pessoas são altamente motivadas a ganhar dinheiro, e presume-se que esse alto grau de motivação pode afetar o comportamento para tal aquisição.

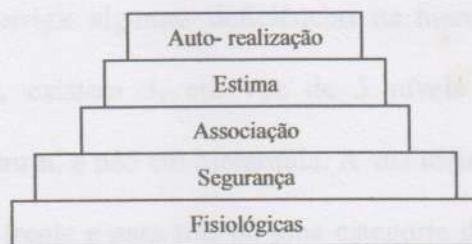
Esse modelo de motivação e desempenho está baseada na teoria da expectativa e incorpora conceitos de 4 outras teorias da motivação: teoria da necessidade, teoria da aprendizagem, teoria da auto-eficácia e teoria da fixação de metas. O modelo se concentra na explicação de 3 resultados. O primeiro, o desejo de desempenhar, é uma função de valências e instrumentalidades. O desejo de uma pessoa de desempenhar bem será alto quando as recompensas estiverem associadas ao alto desempenho. O segundo resultado, o esforço, é uma função do desejo de desempenhar e da expectativa. O esforço apenas será suscitado quando os indivíduos desejarem desempenhar bem e quando acreditarem que podem fazer isso. O terceiro resultado, o desempenho, é uma função do esforço, precisão das percepções do papel e aptidão. O desempenho apenas será alto quando os indivíduos com as aptidões requisitadas de conhecimento das metas e estratégias desejadas investir seu melhor esforço.

2.4 HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

A teoria da hierarquia das necessidades afirma que a satisfação das necessidades humanas é importante para a saúde física e mental do indivíduo, pois elas estão dispostas em uma hierarquia que inclui necessidades físicas, sociais e psicológicas.

A figura ilustra a hierarquia das necessidades do nível mais baixo, referente às necessidades físicas, ao mais alto, que diz respeito às necessidades psicológicas.

A hierarquia das necessidades de Maslow



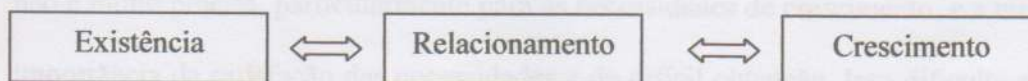
Segundo Maslow, citado por Chiavenato (1993), para que um desejo seja motivador, ele não pode ser satisfeito já que as pessoas são motivadas pelo nível mais baixo das necessidades não-satisfeitas. Ou seja, se dois níveis de necessidades não são satisfeitos, o nível mais baixo irá prevalecer. Assim, uma pessoa faminta não se preocuparia com o perigo e talvez se arriscasse a roubar comida, mesmo sabendo que a punição por roubo é severa. Uma pessoa com sua necessidade de segurança, não-satisfeita, não estariam preocupadas em ir a uma festa e se divertir com os amigos. Maslow reconheceu, contudo, que pode haver exceções para esta hierarquia e que certos indivíduos podem considerar algumas necessidades mais altas como mais importantes que as de nível mais baixo. Dessa forma, as necessidades básicas não são motivadas.

As pesquisas sobre a teoria da hierarquia das necessidades nunca foram conclusivas. Pelo menos parte da dificuldade está no fato de que as informações de Maslow sobre a teoria são relativamente vagas, dificultando a elaboração de bons testes sobre ela. Apesar da falta de sustentação empírica, a teoria da hierarquia das necessidades tem tido um impacto positivo nas organizações. Ela continua a ser ensinada aos atuais e aos futuros gerentes, ajudando a focar a atenção na importância de se satisfazer dos funcionários no trabalho.

2.5 TEORIA ERC

A teoria de ERC - existência, relacionamento e crescimento – de Alderfer foi uma tentativa de se corrigir algumas deficiências na hierarquia das necessidades de Maslow. Nessa teoria, existem 3, em vez de 5 níveis de necessidades que são organizadas em **continuum**, e não em hierarquia. A sua idéia básica é de que as pessoas possam se mover para frente e para trás de uma categoria de necessidade para outra, e que a não-satisfação de necessidades em uma categoria pode afetar às necessidades em outra. As necessidades de existência envolvem objetos materiais, bem como aqueles relativos aos desejos físicos e as necessidades básicas de sobrevivência, como a água e a comida. Necessidades de relacionamento são parecidas com as necessidades sociais de Maslow e englobam relacionamentos com pessoas de importância para o indivíduo, como membros de família, amigos, colegas de trabalho e supervisores. Necessidades de crescimento referem-se à criatividade ou produtividade interna ou no ambiente. Crescimento sugere que a pessoa esteja utilizando completamente suas habilidades ou esteja ainda desenvolvendo novas habilidades.

O continuum das necessidades de existência, relacionamento e crescimento de Alderfer



As três necessidades de Alderfer são organizadas de forma contínua, de acordo com o quanto elas são tangíveis. As necessidades de existência são as mais concretas porque elas englobam aspectos físicos.

O relacionamento e a necessidade que vem a seguir, porque envolve as pessoas em suas relações sociais, que não são uma manifestação do mundo físico. Finalmente, o crescimento e a menos concreto porque não envolve nenhum aspecto físico do ambiente, embora possa resultar em objetos físicos como uma pintura ou um romance.

Os resultados das pesquisas têm dado maior sustentação a Alderfer do que a Maslow, mas as evidências estão de certa forma, misturada. Por exemplo, Wanous e Zwaney (1977) pediram a funcionários para avaliarem seus níveis de satisfação e motivação, e também a importância de 23 necessidades de trabalho individuais. Eles usaram métodos estatísticos complexos para determinar os níveis de satisfação relatados das necessidades de trabalho se ajustariam as da exigência, de relacionamento e crescimento. Eles obtiveram uma boa sustentação para a categoria de crescimento, moderada para a categoria de existência e baixa para a de relacionamento. Em seguida, eles testaram a idéia de que a satisfação das necessidades em um nível afetaria a importância em outro. Foi obtida apenas uma sustentação parcial para esta teoria. Duas descobertas, contudo, deram suporte a ela: quanto maior a satisfação com o crescimento, maior será a necessidade de crescimento; e quanto maior a satisfação com o relacionamento, maior a necessidade de crescimento.

Assim como em Maslow, portanto, o conteúdo das categorias de necessidades não é muito precisa, particularmente para as necessidades de crescimento, e a medida da importância da satisfação das necessidades e de difícil obtenção. Isso dificulta os testes empíricos porque os conceitos mais importantes da teoria não podem ser medidos adequadamente.

2.6 TEORIA X E Y DE MCGREGOR

Para Carvalho e Chiavenato (1993), a melhor maneira de se caracterizar essa velha e ultrapassada cultura empresarial e ainda conhecida e popular abordagem utilizada por Mcgregor no início da década de 1960. Para ele, a administração das empresas esta fortemente marcada pelos estilos com que os administradores dirigem o comportamento das pessoas dentro das suas fronteiras. Assim, existem duas concepções diametralmente opostas de estilos de direção, ambas baseadas em concepções antagônicas acerca da natureza humana: a teoria X e a teoria Y. A primeira e denominada de concepção tradicional e a segunda e chamada de moderna.

Pressuposições da Teoria X	Pressuposições da Teoria Y
• As pessoas são preguiçosas e indolentes.	• As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer.
• As pessoas evitam o trabalho e procura o menor esforço possível.	• O trabalho e uma atividade tão natural quanto brincar ou descansar.
• As pessoas evitam responsabilidade, a fim de se sentirem mais seguras.	• As pessoas procuram e aceitam responsabilidades e desafios.
• As pessoas preferem ser controladas e dirigidas.	• As pessoas podem ser automotivas e auto-dirigidas.
• As pessoas são ingênuas e sem iniciativa.	• As pessoas são criativas e competentes.
• As pessoas têm pouca imaginação e pouca ambição.	• A imaginação, a criatividade e a engenhosidade são comuns.

Atualmente, a Teoria X e a Teoria Y são consideradas dois extremos de um continuum envolvendo uma enorme variedade de estilos administrativos intermediários, que vão desde uma administração autocrática e coercitiva – o estilo tradicional – até uma administração democrática e participativa – o moderno estilo da administração. O grande desafio para o gerente é passar gradativamente do Estilo X para o Estilo Y ao longo do tempo. Quaisquer mudanças súbitas, repentinas e totais poderá ser mal-sucedida. Há que se adaptar o comportamento de pessoas de forma gradual e paulatina as aproximações sucessivas para se chegar finalmente ao Estilo Y. Trata-se não apenas de uma mudança de estilo gerencial, mas sobretudo de uma nova filosofia e de uma diferente mentalidade.

2.7 TEORIA DOS 2 FATORES DE HERZBERG

Herzberg formulou essa teoria para melhor explicar o comportamento das pessoas em situação de trabalho de Wagner III e Hollenbeck (2002). Para ele, 2 fatores orientam fortemente o comportamento das pessoas:

1. **Fatores higiênicos:** também denominados fatores extrínsecos ou ainda fatores ambientais. Estão localizados no ambiente que rodeia as pessoas e abrange condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho. Os principais fatores higiênicos são: o salário, os benefícios sociais, o tipo de gerência que as pessoas recebem as condições físicas e ambientais de trabalho, as políticas e diretrizes da empresa, o clima organizacional etc. Os fatores higiênicos estão fora de controle das pessoas. São, portanto, fatores de contexto que se situam no ambiente externo que circula o indivíduo. A principal característica dos fatores higiênicos é que quando eles são ótimos conseguem elevar consistentemente a satisfação e, quando a elevam, não conseguem sustenta-la elevada por muito tempo.

Porém, quando são péssimos ou precários, os fatores higiênicos provocam a insatisfação das pessoas. Devido a essa influência mais voltada para insatisfação, lhes dá o nome de fatores insatisfeitos.

2. Fatores motivacionais: também denominados fatores intrínsecos, pois estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que a pessoa executa. Assim sendo, os fatores motivacionais estão sob o controle da pessoa, pois estão relacionados com aquilo que ela faz e desempenha. Os fatores motivacionais envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de auto-realização. A característica mais importante dos fatores motivacionais é quando são ótimos, eles elevam a satisfação das pessoas no trabalho. Porém, quando precários, evitam a satisfação. Pelo fato de estarem relacionados com a satisfação das pessoas, recebe também o nome de fatores satisfeitos.

2.8 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

O típico padrão de satisfação com as facetas é demonstrado na figura, com os dados sobre as normas da PST (Pesquisa sobre Satisfação no Trabalho) – Spector (1985). Esta pesquisa avalia nove dimensões da satisfação no trabalho, oito das quais analisam facetas populares. As normas têm como base as pontuações de 24.713 funcionários de dezenas organizações. A figura mostra que as pessoas normalmente se sentem bastante satisfeitas com seus supervisores e colegas e com a natureza do trabalho que realizam; mas estão menos satisfeitas com as recompensas, como salários, oportunidades de promoções e benefícios.

2.8.1 NÍVEIS DE SATISFAÇÃO MÉDIOS PARA AS VÁRIAS FACETAS DA PESQUISA SOBRE SATISFAÇÃO NO TRABALHO.

O nível de satisfação é indicado no eixo horizontal. Os números próximos às barras são as medias para cada faceta. Elas variam de um mínimo de 11,8 para salário e máximo de 18,9 para a natureza do trabalho.



Fonte: Spector- Psicologia nas Organizações-2002

Esse perfil relativamente consistente da satisfação com as facetas não é universal, uma vez que foram encontradas diferenças em outros países. Por exemplo, Marion-Landais (1993) descobriu que os dominicanos estavam mais satisfeitos do que os americanos que trabalhavam para filiais de uma mesma companhia em seus próprios países, enquanto diversos estudos mostraram que os japoneses estavam menos satisfeitos do que os americanos (por exemplo, Smith e Misumi, 1989). Griffeth e Hom (1987), citado por Spector (2002), verificaram que os gerentes latino-americanos estavam menos satisfeitos do que os europeus.

Spector e Wimslarisi (1986) descobriram que não há diferenças entre o nível de satisfação global dos americanos e dos moradores de Cingapura, apesar de os americanos estarem mais satisfeitos com os salários e as oportunidades de promoção. Finalmente, enquanto as pesquisas Gallup descobrem freqüentemente que a maioria dos americanos gosta de seu trabalho, uma pesquisa de 1996 mostrou que apenas 55% dos indianos estavam satisfeitos com seus trabalhos.

Uma explicação para essas diferenças na satisfação com o trabalho envolve valores básicos que variam de um país para outro. Hofstede (1984) avaliou quatro valores importantes em 40 países. Estes valores culturais são:

- Individualismo/coletivismo;
- Masculinidade;
- Distanciamento do poder;
- Prevenção quanto às incertezas.

O individualismo indica o quanto uma pessoa se concentra em seus próprios interesses e necessidades em vez de nos de outras pessoas; o coletivismo é o oposto, a preocupação é com outras pessoas; o coletivismo é o oposto, a preocupação é com outras pessoas.

Austrália, Canadá, Grã - Bretanha e Estados Unidos são os mais individualistas, enquanto os países hispânicos, como Venezuela e Colômbia, são menos, de acordo com Hofstede (1984). A masculinidade refere-se à medida com que as organizações se concentram na realização e no desempenho do trabalho em oposição à saúde e ao bem - estar dos funcionários.

Os países escandinavos têm um índice baixo para esse valor, o que se reflete em sua forte ênfase na saúde e no bem - estar do trabalho.

O distanciamento do poder é a tolerância que as pessoas têm para com as diferenças de poder e status entre os níveis de organização. Os países com alto distanciamento do poder tendem a produzir gerentes que exigem obediência de seus subordinados. Os países hispânicos tendem a ter um alto distanciamento do poder, como as Filipinas e o México, enquanto a Áustria e Israel têm os níveis mais baixos.

Os Estados Unidos estavam na metade inferior da escala. Nas organizações, as pessoas podem manter a previsibilidade, aderindo às regras e aos procedimentos formais; assim, países com alto nível nessa dimensão tendem a ser orientados por regras. Os países com maior valor para essa dimensão foram Grécia e Portugal, enquanto os de menor valor foi Cingapura e Dinamarca. Os Estados Unidos estavam entre os 30% com os menores valores para prevenção da incerteza.

Essas dimensões se relacionam com diversas variáveis organizacionais. Na área da satisfação no trabalho, Hui, Yee e Eastman (1995) mostraram que a pontuação individualismo/coletivismo de um país está significativamente relacionada à satisfação em relação aos aspectos sociais do trabalho. Pessoas de países coletivistas estavam mais satisfeitas. Isso pode ser explicada pelas melhores relações sociais existentes em países onde os relacionamentos são mais valorizados.

2.8.2 VANTAGENS DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Para Davis e Newstrom (1996), as pesquisas feitas em relação à satisfação no trabalho podem obter resultados positivos e negativos dependendo como foi desenvolvido e planejado. Se forem altamente planejados e desenvolvidos podem ter grandes vantagens tais:

- Indicação de áreas carentes de treinamento.

- Melhor fluência na comunicação em todas as direções.
- Ajuda na avaliação de mudança.
- Indicação dos níveis de satisfação.

2.8.3 FONTES DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Com o objetivo de alcançar um alto nível de satisfação, a administração teve que apreender os objetivos e percepções dos funcionários.

Assim a satisfação como à motivação apresenta-se como fator principal no comportamento organizacional e precisa ser sempre avaliada e incentivada para eliminar mais falhas através da ausência dela.

Para Davis e Newstrom (1996), o nível máximo de satisfação pode ser alcançado através do incentivo dos seguintes fatores:

- Confiança e respeito.
- Criatividade.
- Auto-realização.
- Recompensa e motivação através de melhoria nos níveis de recompensa.
- Reconhecimento e valorização.
- Comunicação e Informação.

3. METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

O objetivo desse estudo foi avaliar o nível de satisfação e motivação dos funcionários, tratando-se, portanto de uma pesquisa descritiva.

Segundo Oliveira (1998) pesquisa descritiva “é um tipo de estudo que permite o pesquisador obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno”.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA DO ESTUDO

O universo compreendeu os funcionários dos cargos operacionais (jardineiros, vendedores e motoristas), totalizando 10 funcionários, que teve como amostra, seu próprio universo de estudo, tratando-se portanto de uma amostra censitária.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi de forma padronizada, onde a primeira parte do questionário foi com relação ao perfil do funcionário, e a segunda parte foi através dos fatores motivacionais de Herzberg, onde se estabelecem os fatores higiênicos e motivacionais.

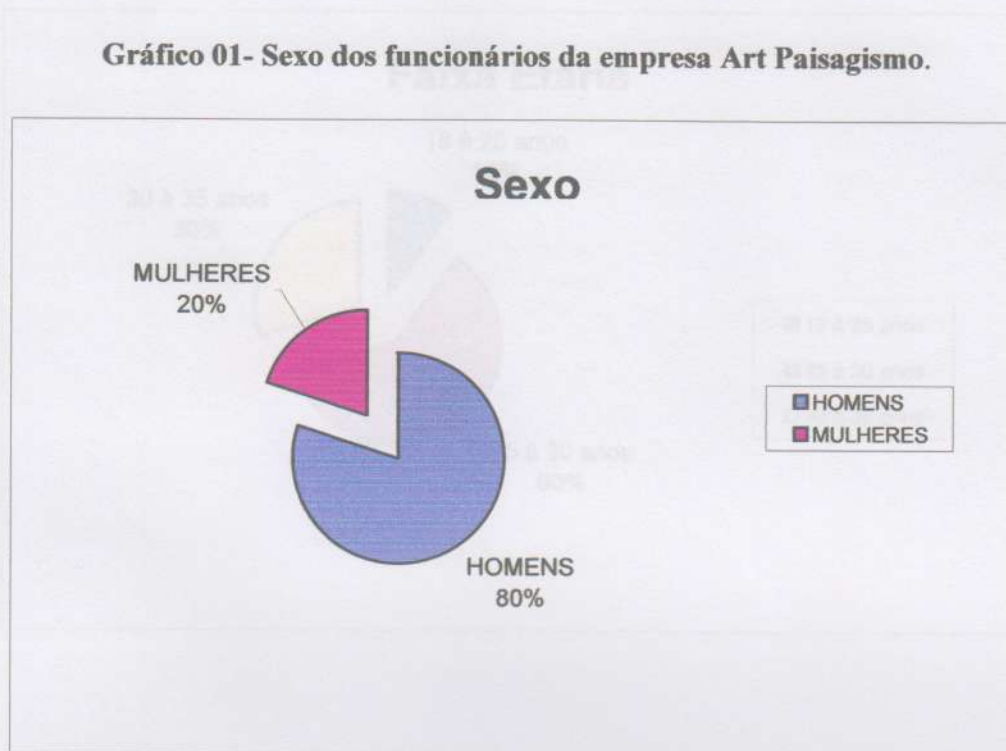
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Nesta seção serão apresentados e analisados os resultados obtidos dos questionários considerando os fatores higiênicos e motivacionais de Herzberg que influenciam na satisfação e motivação. As questões da pesquisa procuraram identificar aspectos que pudessem auxiliar na verificação do grau de avaliação que os funcionários revelam sobre cada um deles.

4.1. CARACTERÍSTICA DO PERFIL DO FUNCIONÁRIO.

4.1.1 SEXO

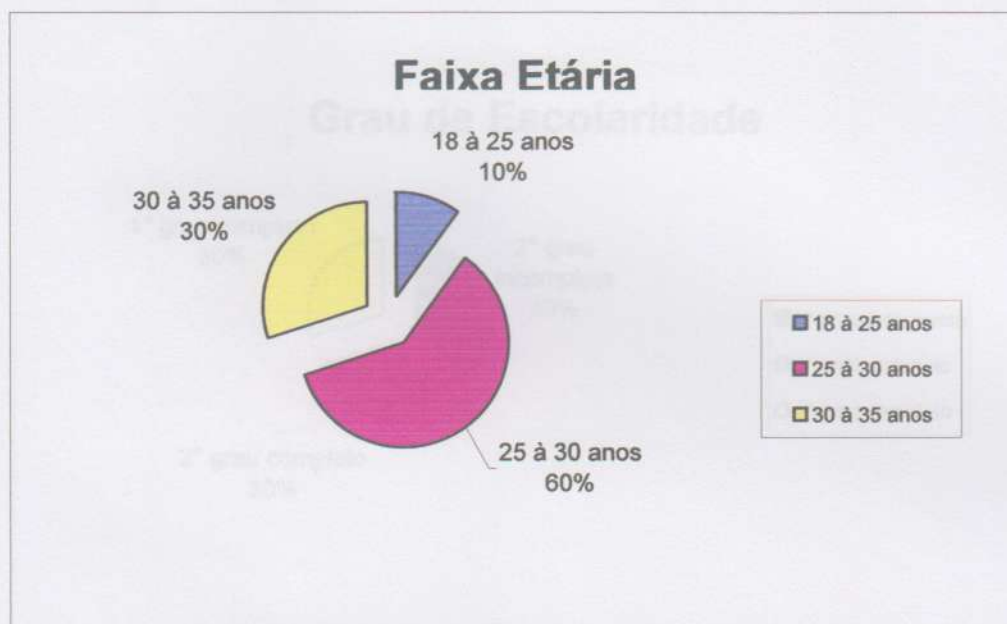
Gráfico 01- Sexo dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



Dos 10 funcionários entrevistados pode-se observar que 80% são do sexo masculino, enquanto que 20% são do sexo feminino.

4.1.2 FAIXA ETÁRIA

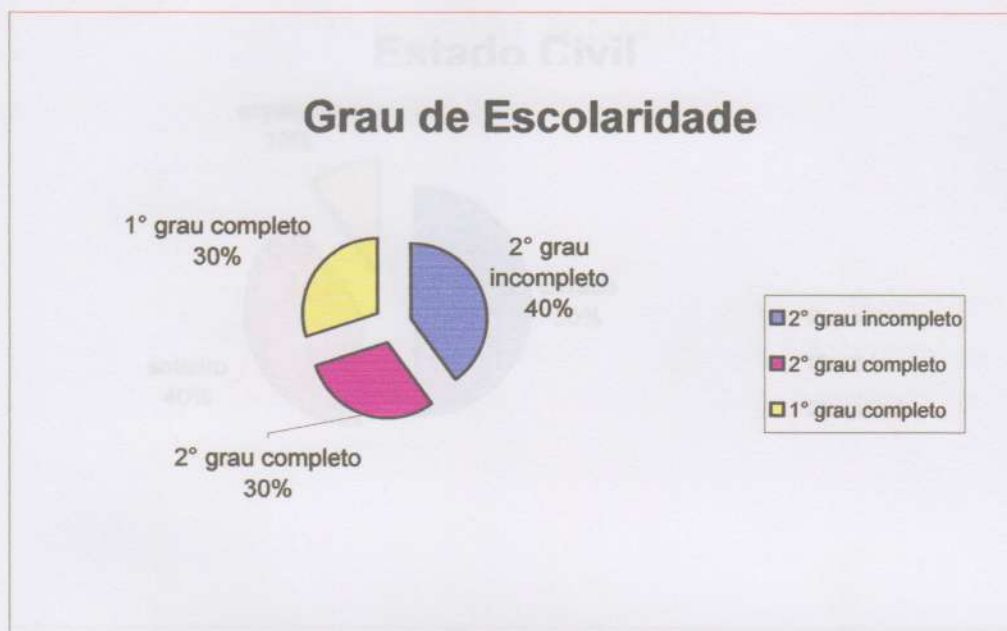
Gráfico 02- Faixa Etária dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



Observa-se no gráfico 02, no que se diz respeito à faixa etária. Percebe-se que há uma predominância entre os entrevistados na faixa entre 25 a 30 anos de idade, enquanto que 30% dos entrevistados se mantêm na faixa de 30 a 35 anos, seguido de 10% dos entrevistados com faixa etária de 18 a 25 anos de idade.

4.1.3 ESCOLARIDADE

Gráfico 03- Grau de Escolaridade dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



A partir do Gráfico 03, observa-se que 40% dos entrevistados possuem o 2º Grau Incompleto, bem como 30% possuem o 2º Grau completo e o 1º Grau completo.

4.1.4 ESTADO CIVIL

Gráfico 04- Estado civil dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



Dos funcionários entrevistados percebe-se que existe uma predominância dos casados e solteiros com 50% e 40%, respectivamente. Apenas 10% dos funcionários entrevistados estão separados.

4.1.5 TEMPO DE TRABALHO

Gráfico 05- Tempo de Trabalho dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



Os dados revelam que 50% dos funcionários tanto trabalham na empresa menos de 1 ano, quanto entre 1 a 3 anos. Não existindo funcionários com mais de 3 anos de trabalho, com isso considera-se que está tendo uma curta estabilidade em relação ao trabalho, com isso podendo influenciar diretamente na satisfação e motivação do funcionário.

4.1.6 REMUNERAÇÃO

Gráfico 06- Remuneração dos funcionários da empresa Art Paisagismo.

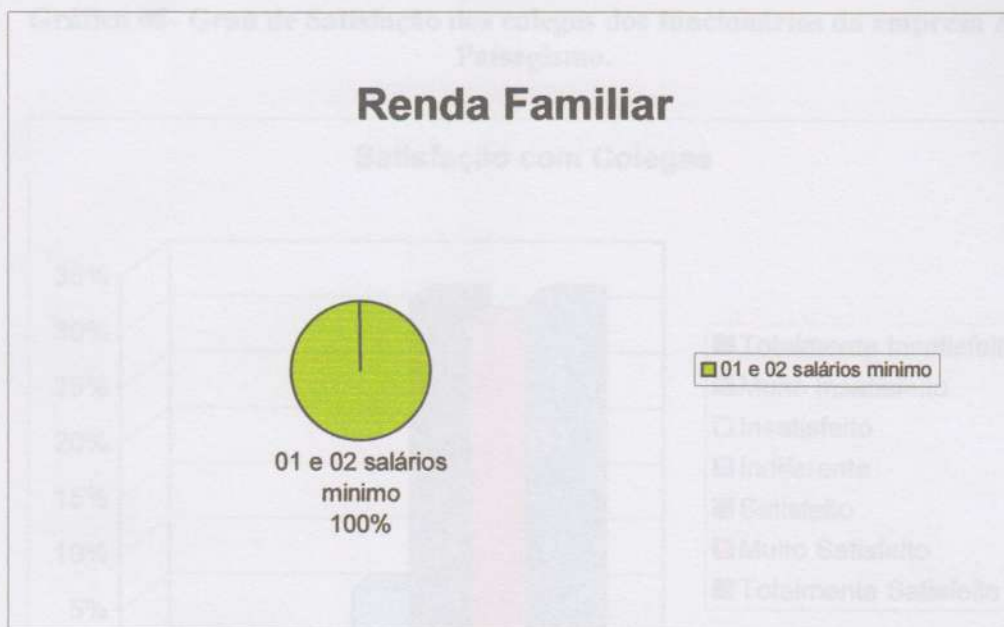


Com relação à remuneração, a pesquisa revelou que 100% dos entrevistados recebem de 01 a 02 salários mínimos.

4.1.7 RENDA E HIGIENICOS

4.2 SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS

Gráfico 07- Renda Familiar dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



A renda familiar dos funcionários está apresentada no gráfico acima. Os dados revelam que 100% dos entrevistados recebem renda inferior a 05 salários mínimos.

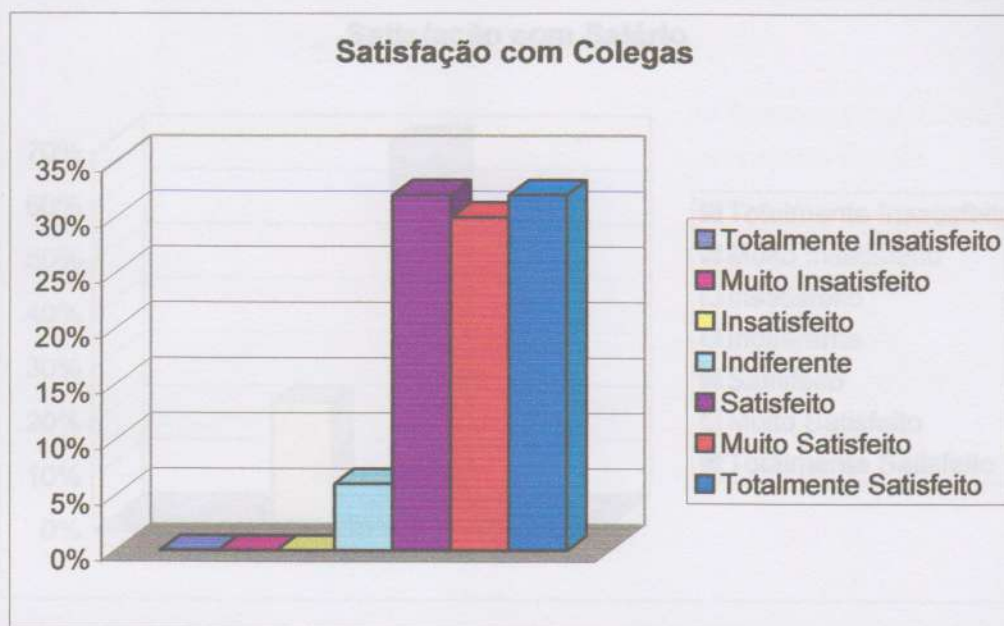
com os colegas onde 95% dos funcionários informaram estar totalmente satisfeito, 5% se tornou indiferente em questão a satisfação. Esses resultados demonstram que o clima organizacional é visto de forma positiva pela maioria dos funcionários, com isso eles acreditam que o relacionamento entre eles é estimulado na organização, onde eles oferecem cursos de relações interpessoais para proporcionar um ambiente de trabalho harmonioso, que reflete na motivação e satisfação que a empresa oferece.

4.2 FATORES HIGIÊNICOS

4.2.1 SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS

Gráfico 08- Grau de Satisfação com o Salário dos funcionários da empresa Art Paisagismo.

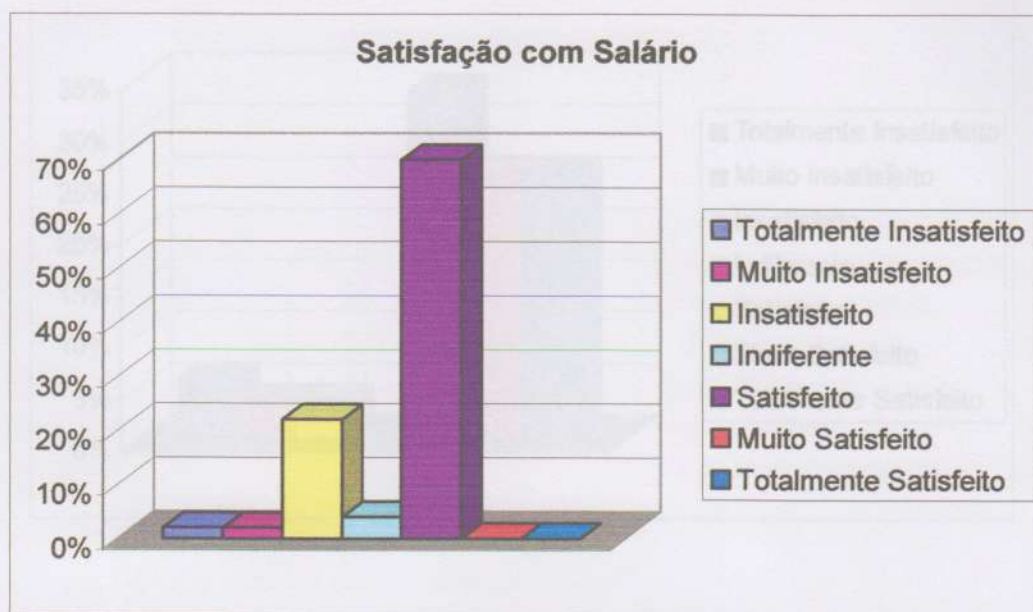
Gráfico 08- Grau de Satisfação dos colegas dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



Na pesquisa ficou constatado com os funcionários percebem o relacionamento com os colegas onde 95% dos funcionários informaram estar totalmente satisfeito, 5% se tornam Indiferente em questão a satisfação. Essas respostas demonstram que o fator relações interpessoais é visto de forma positiva pela maioria dos funcionários, com isso eles acreditam que o relacionamento entre eles é estimulado na organização, onde são oferecidos cursos de relações interpessoais para proporcionar um ambiente de trabalho harmonioso, que reflita na motivação e satisfação que a empresa mantém.

4.2.2 SATISFAÇÃO COM SALÁRIO

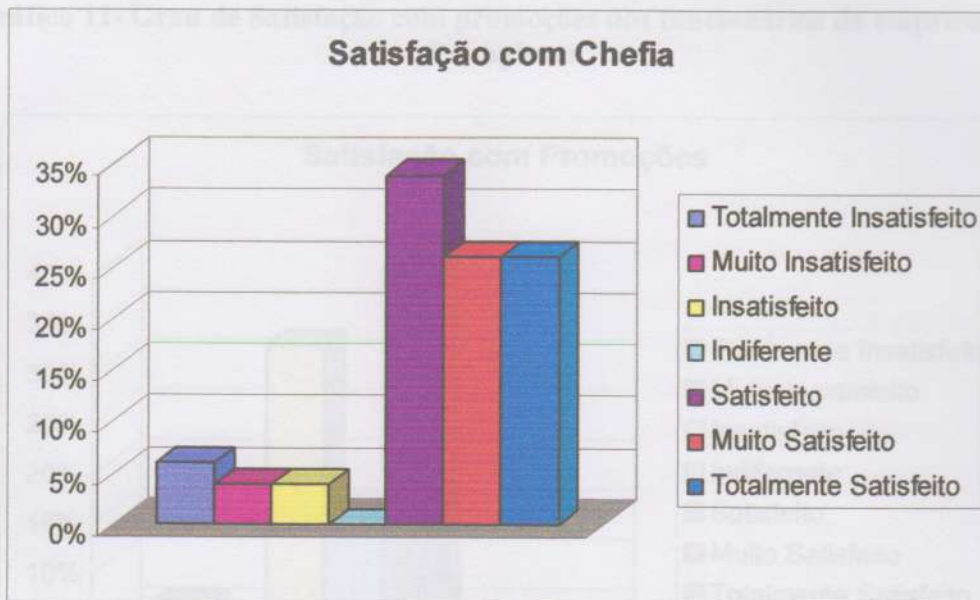
Gráfico 09- Grau de Satisfação com o Salário dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



O gráfico mostra a avaliação dos funcionários quanto ao salário onde a maioria 69% está satisfeita, aparecendo 21% os que estão insatisfeitos e 4% se tornam indiferente em relação ao salário, mas há 2% que estão totalmente insatisfeitos e muito insatisfeitos. Na abordagem sobre o salário foi revelado pelos funcionários um elevado índice de satisfação com o salário pago pela empresa, achando que seus salários estão compatíveis com o nível de mercado.

4.2.3. SATISFAÇÃO COM A CHEFIA

Gráfico 10- Grau de Satisfação com a Chefia



Com relação a o relacionamento com a chefia 87% dos funcionários estão satisfeitos com relação ao seu chefe, mas 5% estão totalmente insatisfeitos e 4% estão muito insatisfeito e insatisfeito, respectivamente. Tendo com isso uma pequena parcela de funcionários insatisfeita com o tratamento com o seu chefe.

4.3 FATORES MOTIVACIONAIS

4.3.1 PROMOÇÕES

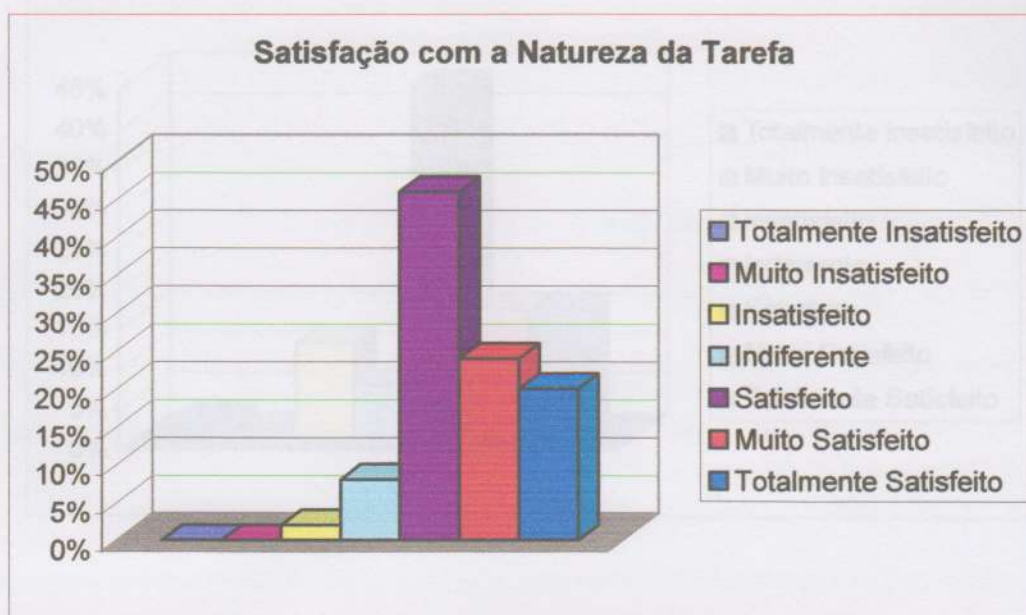
Gráfico 11- Grau de Satisfação com promoções dos funcionários da empresa Art Paisagismo.



Dos entrevistados 39% estão satisfeitos quando dizem que conhecem os critérios de promoção dos funcionários, somado a esses 3% que estão muito satisfeitos e 4% que estão totalmente satisfeitos. Porém 16% se acham indiferente e 32% dos funcionários se acham insatisfeitos com a oferta de crescimento profissional dentro da organização, além de 6% estarem totalmente insatisfeitos com relação a aqueles que podem ser promovido, ou seja, aqueles que podem assumir desafios por apresentarem o perfil desejado e capacidade de assumir tarefas mais amplas.

4.3.2 NATUREZA DAS TAREFAS AÇÕES ENTREVISTADOS

Gráfico 12- Grau de Satisfação com a natureza da Tarefa dos funcionários da empresa Art paisagismo.



O resultado da pesquisa neste item revela que 47% dos funcionários entrevistados afirmaram que estão satisfeitos com as tarefas que realizam, 24% estão muito satisfeito e 19% disseram que estão totalmente satisfeitos com o tipo de trabalho que vão desenvolver. Já 8% dos entrevistados se tornam indiferente e 2% insatisfeitos.

4.4. MÉDIA GLOBAL DE SATISFAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Gráfico 13- Grau da Média Global de Satisfação dos Entrevistados



Na pesquisa ficou constatado que 82% dos funcionários estão satisfeitos com a forma implantada na empresa. Mas apesar de ter uma grande parcela satisfeita, há 13% dos funcionários que discordam das normas da empresa.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

De acordo com os dados coletados através da aplicação do questionário, com os funcionários da Empresa Art Paisagismo foi possível ver que muitos colaboradores estão satisfeitos para desempenhar suas atividades.

A respeito das informações que revelaram o perfil dos funcionários, 80% são do sexo masculino e 20% são do sexo feminino, a faixa etária encontra-se entre 25 e acima dos 30 anos com um percentual de 90%, quanto ao nível de escolaridade 40% apresentam o 2º Grau incompleto, no estado civil a maioria são casados com 50%; em relação ao tempo de trabalho na empresa 50% trabalham menos de 01 ano e entre 01 a 03 anos, e com uma renda familiar com 100% inferior a 05 salários mínimos.

Com relação aos fatores higiênicos de Herzberg, foram feitos vários questionamentos a respeito da satisfação e motivação dos funcionários. Em média 83% dos funcionários revelam estar satisfeito com os salários, colegas, relacionamento com a chefia.

Nos fatores higiênicos, constatou-se que o relacionamento com os colegas tendo o maior índice 95%, e visto de forma positiva pela maioria dos colaboradores, onde existe um espírito de colaboração e amizade entre os membros da equipe. Com relação ao salário há uma grande parte que acha o salário compatível pelo seu esforço, mas há uma parte que discorda. Sobre o relacionamento com a chefia 88% dos colaboradores estão satisfeito com a maneira do seu chefe decidir e reconhecer um trabalho bem feito, a pesquisa mostrou que existe um leve grau de insatisfação relacionado a esse fator.

Dentre os fatores motivacionais, percebe-se que no fator natureza das tarefas 83% dos entrevistados percebe que as oportunidades de crescimento influenciam no sentimento e na realização das tarefas. Com relação à maneira como a empresa realiza promoções de seus funcionários, 48% estão satisfeitos com as oportunidades de crescimento pessoal e profissional, provido pela empresa, tendo a mesma o objetivo de alcançar uma satisfação total de seus funcionários.

Paulo Atlas, 1995.

- * ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. 1ª ed. Rio de Janeiro: S.A., 1996.
- * KANDAUME, Roberto. *Comportamento Humano nas Organizações: O homem*. Rio de Janeiro XXI, 2ª. ed. São Paulo: Atlas S.A., 1999.
- * CARVALHO, Augusto Vieira de & NASCIMENTO, Luiz Paulo de. *Administração de Recursos Humanos*. 1ª ed. São Paulo: Pioneira, 1993.
- * WAGNER III, John A. OLLENBUCK, John R. *Comportamento Organizacional: Criando Vantagem Competitiva*. 3ª. ed. São Paulo: Saraiva, 1992.
- * OLIVEIRA, Silvio Luiz de. *Tratado de Metodologia Científica: Prejuízos da Pesquisa, TCC, TCC, Monografias, Dissertações e Teses*. 2ª ed. São Paulo: Pioneira, 1996.
- * SPECTOR, Paul E. *Psicologia nas Organizações*, ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

6. BIBLIOGRAFIA

- CARVALHO, Antonio Vieira de. Recursos Humanos: Desafios e Estratégias. São Paulo: pioneira, 1989.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando Pessoas: O Passo Decisivo Para a Administração Participativa. São Paulo: Makron Books, 1994.
- MAXIMINIANO, Antonio César Amaru. Introdução à Administração. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- ROBBIMS, Stephen P. Comportamento Organizacional. 8ª ed. Rio de Janeiro: S.A, 1999.
- KANAANE, Roberto. Comportamento Humano nas Organizações: O homem Rumo ao Século XXI. 2ª. ed. São Paulo: Atlas S.A., 1999.
- CARVALHO, Antonio Vieira de e NASCIMENTO, Luiz Paulo do. Administração de Recursos Humanos. 1ª ed. São Paulo: Pioneira, 1993.
- WAGNER III, John A. OLLENBECK, John R. Comportamento Organizacional: Criando Vantagem Competitiva. 3ª. ed. São Paulo: Saraiva, 1992.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. Tratado de Metodologia Científica: Projetos de Pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses. 2ª ed. São Paulo: Pioneira, 1998.
- SPECTOR, Paul E. Psicologia nas Organizações. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

7.1. QUESTIONÁRIO

Este questionário visa colher informações a respeito da motivação e satisfação no ambiente de trabalho. Sua colaboração é fator indispensável ao êxito deste trabalho, portanto pedimos que as questões sejam respondidas na maneira mais sincera possível. Os dados são confidenciais e por isso você não deve ter nenhum tipo de preocupação. Basta então seguir as instruções abaixo.

7. ANEXOS

Dados Sócio-demográficos

Função: _____ Sexo: _____

Sexo: M() F()

Idade: Faixa Etária

() 18 a 25 anos () 25 a 30 anos () 30 a 35 anos () acima de 35 anos

Grau de Escolaridade:

() 1ª Grau Completo () 2ª Grau Incompleto () 2ª Grau Completo

() 3ª Grau Incompleto () 3ª grau Completo

Estado Civil

() Separado () Casado () Solteiro () Divorciado

Há quanto tempo você trabalha na empresa?

() menos de 1 ano () 1 a 3 anos () 4 a 9 anos () mais de 9 anos

Qual é sua remuneração?

() 1 a 2 salários mínimos

() 2 a 4 salários mínimos

() mais de 5 salários mínimos

Qual é sua renda familiar?

() menos de 5 salários mínimos

() 5 a 10 salários mínimos

() mais de 10 salários mínimos

7.1. QUESTIONÁRIO

Este questionário visa colher informações a respeito da motivação e satisfação no ambiente de trabalho. Sua colaboração é fator indispensável ao êxito deste trabalho, portanto pedimos que as questões sejam respondidas na maneira mais sincera possível. Os dados são confidenciais e por isso você não deve ter nenhum tipo de preocupação. Basta então seguir as instruções abaixo.

Dados Sócio-demográficos

Função: _____ Setor: _____

Sexo: M() F()

Idade: Faixa Etária

() 18 à 25 anos () 25 à 30 anos () 30 à 35 anos () acima de 35 anos

Grau de Escolaridade

() 1º Grau Completo () 2º Grau incompleto () 2º Grau Completo
() 3º Grau Incompleto () 3º grau Completo

Estado Civil

() Separado () Casado () Solteiro () Divorciado

Há quanto tempo você trabalha na empresa:

() menos de 1 ano () 1 a 3 anos () 4 a 9 anos () mais de 9 anos

Qual a sua remuneração:

() 1 à 2 salários mínimos
() 2 à 4 salários mínimos
() mais de 5 salários mínimos

Qual a sua renda familiar:

() menos de 5 salários mínimos
() 5 à 10 salários mínimos
() mais de 10 salários mínimos

As frases abaixo falam a respeito de alguns aspectos de seu trabalho. **Indique o quanto você se sente motivado e satisfeito ou desmotivado e insatisfeito com cada um deles.**

Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase aquele número (de 1 a 7), que melhor representa sua resposta.

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

NO MEU TRABALHO ATUAL SINTO-ME....

- 1. () Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho
- 2. () Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor
- 3. () Com o numero de vezes que fui promovido nesta empresa
- 4. () Com as garantias que a empresa oferece a quem e promovido
- 5. () Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho
- 6. () Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim
- 7. () Com o grau de interesse que minhas tarefas despertam
- 8. () Com o meu salário comparado com minha capacidade profissional
- 9. () Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho
- 10. () Com a maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal
- 11. () Com a capacidade de meu trabalho absorver
- 12. () Com o meu salário comparado ao custo de vida
- 13. () Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que eu faço
- 14. () Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho\
- 15. () Com a quantia em dinheiro que recebo no final do mês
- 16. () Com as oportunidades de ser promovido pela empresa
- 17. () Com a quantidade de amigos que tenho entre meus colegas de trabalho
- 18. () Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho
- 19. () Com o entendimento entre eu e o meu chefe
- 20. () Com o tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta empresa
- 21. () Com o meu salário comparado com os esforços no trabalho
- 22. () Com a maneira como o meu chefe trata-me
- 23. () Com a variedade de tarefas que realizo
- 24. () Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho
- 25. () Com a capacidade profissional do meu chefe