



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE  
SERGIPE FANESF  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ELISÂNGELA DE JESUS NASCIMENTO**

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO SINDICATO DE SERVIDORES PÚBLICOS –  
SINDIPREV/SE**

**Aracaju – SE  
2017.1**

## **ELISÂNGELA DE JESUS NASCIMENTO**

### **SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO SINDICATO DE SERVIDORES PÚBLICOS – SINDIPREV/SE**

**Artigo apresentado à Coordenação de Estágio do  
Curso de Administração da FANESE, em  
cumprimento da disciplina Trabalho de  
Conclusão do Curso.**

**Orientadora: Prof. Analice Nóbrega O. Bento  
Coordenador do curso: Prof. Carlos F. de  
Carvalho**

**Aracaju - SE  
2017.1**

N244s      NASCIMENTO, Elisângela de Jesus

Satisfação No Trabalho No Sindicato De Servidores Públícos  
– SINDIPREV/SE / Elisângela de Jesus Nascimento. Aracaju,  
2017. 27 f.

Monografia (Graduação) – Faculdade de Administração e  
Negócios de Sergipe. Coordenação de Administração

Orientadora: Profa. Analice Nóbrega O. Bento

1. Clima Organizacional    2. Satisfação no Trabalho    3.  
Sindicato I. TÍTULO.

CDU 658.114.8 (813.7)

Ficha Catalográfica elaborada pela Biblioteca da FANESE

## **AGRADECIMENTOS**

**Valorizar e reconhecer o que temos de melhor é imprescindível para que sejamos grandes seres humanos. Primeiramente a DEUS, meu grande companheiro de todas as jornadas, obrigado por estar presente intensamente em mim, por interceder pelos meus fracassos e me motivar a seguir em frente, mesmo com as dificuldades impostas pela vida!**

**Ao meus pais Galdino e Elizabete (*in memoriam*) que me deram a vida e me ensinaram a vivê-la com dignidade, a minha filha Letticia e ao meu companheiro Wangirley, é por vocês que luto por dias melhores, para ser motivo de orgulho em suas vidas, mas sabemos que não foi fácil aguentar minhas ausências durante esses anos de estudo, aos meus irmãos Luciene, Gleide, Elissandra, Luciano e Bruno e aos meus sobrinhos.**

**Ao SINDIPREV/SE pela adoção de uma política de capacitação e valorização do seu capital humano, e por proporcionar ampliação dos meus conhecimentos, e a todos os que de forma ampla contribuíram do início ao fim do curso, especialmente a Edinete (meu exemplo de administradora e minha amiga-irmã), ao coordenador Joaquim, Isac, Gildo, e todos os diretores e colegas de trabalho pela amizade e respeito.**

**Aos meus mestres pelas experiências de vida diária, que acompanharam-me durante a graduação, com a qual crescemos humanisticamente ainda mais Rejane Lessa, Douglas, Uliisses, Helena, Ariadne, Bira, Washington, Vladmir, Sandro Ribeiro, Rogério, Léa, Alcides, entre outros em especial a minha orientadora, Analice que com muita paciência e sabedoria soube passar seus conhecimentos e ensinamentos, meu muito obrigada.**

**Aos meus amigos da faculdade Alessandra, Edicarlos, Regina e Jussara minha amiga (filhona) que adquirir por esses anos, e irei carregar por toda vida. Deus os abençoe sempre e que tenhamos a oportunidade de encontrar-nos como colegas de profissão!**

## SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO SINDICATO DE SERVIDORES PÚBLICOS – SINDIPREV/SE

### RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a satisfação no trabalho dos colaboradores do Sindiprev/SE através dos fatores higiênicos e motivacionais com base numa pesquisa de clima organizacional, para posteriormente sugerir melhorias que contribuam para tornar o clima organizacional do sindicato cada vez mais favorável. A pesquisa foi um estudo de caso num sindicato de servidores públicos do estado de Sergipe, de natureza exploratória e descritiva utilizando a abordagem qualitativa de análise. Aplicou-se um formulário autoaplicável com 65 questões em todos os colaboradores da organização em estudo. Os dados encontrados apontam uma satisfação geral com a organização, principalmente nos fatores estrutura, recompensas e cooperação, enquanto que houve uma insatisfação com relação à responsabilidade e conflitos. Os itens de maiores satisfações foram a percepção da importância do seu próprio trabalho, os benefícios fornecidos pelo sindicato, a infraestrutura do ambiente de trabalho e o relacionamento interpessoal. Já os itens de maiores insatisfações foram a não participação dos colaboradores nas decisões quanto aos seus próprios trabalhos e ao não reconhecimento do bom trabalho executado. Sugeriu-se a alta gestão do sindicato possíveis ações a longo e curto prazo. Para longo prazo, a implementação de plano de carreira, programa de avaliação desempenho e plano de recompensas e, para o curto prazo, foram propostas reuniões mais frequentes com os colaboradores para planejamentos, avaliações, para elaboração dos critérios de bons desempenhos e formas de recompensas. Conclui-se que, apesar da existência de uma gestão ainda incipiente, os colaboradores do Sindiprev sentem-se satisfeitos.

**Palavras-Chave:** Clima Organizacional. Satisfação no Trabalho. Sindicato.

### ABSTRACT

The aim of this research is to analyze the work satisfaction of Sindiprev / SE employees through the hygienic and motivational factors based on an organizational climate research, to later suggest improvements that contribute to make the organizational climate of the union increasingly favorable. The research was a case study in a Sergipe state public servants' union of exploratory and descriptive nature using the qualitative analysis approach. A self-administered form with 65 questions was applied to all employees of the organization under study. The data found indicate a general satisfaction with the organization, mainly in the factors of structure, rewards and cooperation, while there was a dissatisfaction with responsibility and conflicts. The items of greatest satisfaction were the perception of the importance of their own work, the benefits provided by the union, the infrastructure of the work environment and the interpersonal relationship. The items of greatest dissatisfaction were the non-participation of employees in the decisions regarding their own work and the non-recognition of the good work performed. The union's top management was suggested to have possible long-term and short-term actions. For the long term, the implementation of career plan, performance appraisal program and reward plan and, for the short term, were proposed proposed more frequent meetings with employees for planning and evaluations and for drawing up the criteria of good performance and ways of Rewards. It is concluded that, despite the existence of a still incipient management, the employees of Sindiprev feel satisfied.

**Key words:** Organizational Climate. Job satisfaction. Syndicate.

## **1 INTRODUÇÃO**

A sociedade está impactada pelas grandes transformações tecnológicas de inovação em todos os aspectos da vida humana. Essas transformações desenvolvem nas organizações, novos valores e regras, que conduzem todos os segmentos da vida organizacional, assim atingindo, diretamente, os seus processos e as pessoas.

Segundo Nobre (2014, p. 30), “[...] a tecnologia surgiu com o intuito de tornar o trabalho menos árduo e complicado, trouxe consigo diversas consequências e novas, exigências aos trabalhadores.” Uma das consequências seria a expectativa de alta *performance* no trabalho e a aquisição de habilidades sócio emocionais, que exigem um novo aprender e desaprender sobre as novas condições de vida dentro e fora do trabalho.

A preocupação na manutenção de um clima organizacional satisfatório não é unicamente incumbência de um só indivíduo ou de um só departamento, mas sim, de todos da organização, e deve orientar a maneira de pensar e agir. Por essa razão, é relevante que todos se envolvam nas estratégias de melhoria do clima organizacional. Neste sentido o comprometimento não é algo que seja forçado às pessoas e nem à alta administração: depende da vontade e do conhecimento das pessoas.

A pesquisa de clima organizacional é um dos mecanismos metodológicos de maior importância no reconhecimento dos problemas correlacionados ao descontentamento e a desmotivação, pois pode demonstrar o nível de satisfação dos colaboradores nas atividades por eles realizadas, nos relacionamentos dos chefes e colaboradores, nos recursos físicos, na remuneração recebida, além do nível de motivação.

Há algum tempo que a Gestão de Pessoas tem mencionado que os maiores diferenciais das organizações bem-sucedidas, além do conhecimento técnico e a tecnologia, seriam a motivação e o comprometimento dos seus colaboradores sendo válidos em qualquer ambiente de trabalho, sejam eles: empresas, setor público e terceiro setor, incluindo-se os sindicatos.

Este aspecto é condicionado pelo clima existente na organização, portanto, uma ferramenta importante de avaliação e de tomada de decisão estratégica para conduzir aos seus objetivos é a pesquisa de Clima Organizacional.

Este estudo partiu da observação participante da autora que notou o descumprimento de atividades esperadas por parte de alguns colaboradores, além da falta de colaboração, entre os pares, no Sindicato dos Trabalhadores em Saúde, Trabalho e Previdência Social em Sergipe - Sindiprev/SE. Diante dessa situação, a questão norteadora desta pesquisa,

foi identificar quais os fatores que mais contribuem para a insatisfação e desmotivação dos colaboradores no sindicato em estudo?

Esta pesquisa, portanto, teve como objetivo geral analisar a satisfação no trabalho dos colaboradores do Sindiprev/SE através dos fatores higiênicos e motivacionais com base numa pesquisa de clima organizacional. Os objetivos específicos foram a identificação do perfil dos colaboradores e a verificação de quais fatores higiênicos e motivacionais que mais poderiam interferir na satisfação no trabalho no Sindiprev.

Trata-se de natureza qualitativa, de corte transversal e pesquisa censitária. Considera-se que a pesquisa justifica-se pela relevância do tema e do objeto da pesquisa para busca de um melhor entendimento com relação ao clima organizacional em um sindicato de servidor público, levando-se em conta que o objetivo das organizações é gerar uma satisfação dos colaboradores quanto à relação do profissional com seu trabalho e obter as informações dos fatores que causam insatisfação dos colaboradores. Cientificamente, apesar do tema ser bastante estudado, esta pesquisa se propõe a investigar um ambiente de trabalho pouco estudado, que seria um sindicato, isto é, organização sem fins lucrativos.

Este artigo está estruturado em sete seções, que buscam uma melhor compreensão do desenho da pesquisa. A presente seção trata da introdução e faz uma síntese conjuntural, o problema abordado durante a pesquisa, uma breve caracterização da empresa, objetivos geral e específicos e a justificativa para que o presente trabalho seja realizado. Apresenta a fundamentação teórica (2,3,4) que aborda conceitos de diversos autores com relação ao tema Clima Organizacional e Satisfação no trabalho. Na seção 5 retratam-se os procedimentos metodológicos, instrumentos da pesquisa de campo, variáveis e indicadores de pesquisa análises de dados. Na seção 6 a análise de resultados da população estudada. Posteriormente na seção 7 são apresentadas as considerações finais.

## **2 CLIMA ORGANIZACIONAL**

No mundo atual, é possível perceber cada vez mais as transformações na visão das organizações a respeito dos colaboradores. A importância e relevância dada ao capital humano competente devido a sua escassez traz aos líderes o dever de atrair e reter talentos de modo prioritário. O capital humano é algo que as organizações visam a desenvolver e fortalecer e vem-se destacando a cada dia como principal identificador de sucesso ou de competitividade na organização. Essa nova visão enfatiza a satisfação no trabalho, a motivação e o clima organizacional.

Para Souza (2014, p. 103), o clima organizacional seria os sentimentos das pessoas dentro do ambiente de trabalho e a maneira como interagem entre si. Enquanto que, para Borges; Mourão (2013, p. 254), o clima organizacional na compreensão de senso comum a atmosfera da organização. E em termos técnicos, o conjunto das percepções dos trabalhadores sobre aspectos do ambiente organizacional.

Os fatores que interferem no clima de uma equipe de trabalho englobam a valorização, a satisfação no ambiente organizacional; a remuneração e benefícios; e os estilos de liderança desempenhados pelos gestores (FERREIRA, 2016, p. 127).

O clima organizacional torna-se um conceito de suma importância para descrever a percepção que os profissionais têm com relação à organização e ao seu ambiente de trabalho, e sobre a relevante influência no comportamento das pessoas. Nesse contexto tornou-se um mecanismo que possibilita melhoria nos resultados da organização. Um clima organizacional promissor promove melhorias para organização, colaboradores e clientes, todavia do contrário, isto é, um clima não favorável, pode propiciar resultados insatisfatórios.

Os ganhos do clima favorável relacionam-se a benefícios psicológicos e, consequentemente, a financeiros, além do aumento da satisfação dos colaboradores e clientes. Conforme Luz (2003) apud Ferreira (2016, p. 56-57), “É possível mensurar o clima organizacional por meio de indicadores, sinais que impactam a qualidade dos produtos/serviços da organização e que permitem saber se algo foge à situação esperada.

A pesquisa de clima organizacional tem sido a ferramenta mais adotada para o planejamento da gestão de pessoas, visando à melhoria na organização. Mas, esta pesquisa é apenas uma das etapas da gestão de clima organizacional. Para os colaboradores, esta ferramenta se propõe a medir o grau de satisfação deles com relação à organização na qual trabalha.

De acordo com Souza (2014, p. 138), a rotatividade de pessoas ou *turnover*, o absenteísmo, a avaliação de desempenho, os desperdícios de materiais, os programas de sugestões, e os conflitos interpessoais e interdepartamentais são indicadores de clima organizacional que podem auxiliar a gestão a melhor compreender o clima da sua organização. É sempre importante que mudanças organizacionais sejam realizadas a partir de um diagnóstico e, ao mesmo tempo, em que os colaboradores percebam as modificações inseridas.

A pesquisa de clima organizacional tem como objetivo identificar oportunidades de melhoria no ambiente de trabalho, consequentemente, fortalecer o crescimento da organização uma vez que permite saber quais aspectos devem ser mantidos e quais precisam ser melhorados.

A pesquisa pode ainda:

- Medir o grau de satisfação dos funcionários, em casos em que haja impacto de alguma mudança;
- Avaliar o grau de disseminação e aderência a valores culturais entre os funcionários.

Para Ferreira (2016, p. 47- 48), como todos os processos dentro de uma organização precisam ser avaliados através de indicadores, o clima organizacional não foge a regra. Os fatores que geralmente são mensurados numa pesquisa de clima organização seriam:

- a) fator *Estrutura* que consistem em respeito a satisfação das pessoas quanto as regras e normas ditadas pela organização;
- b) fator *Responsabilidade* refere-se a satisfação dos membros da organização sobre sua autonomia na tomada de decisões relacionadas ao seu trabalho, qual o grau de liberdade de expressão, suas próprias opiniões para melhorar o desenvolvimento da organização;
- c) fator *Recompensa* corresponde à percepção dos colaboradores sobre a adequação da recompensa recebida pelo trabalho bem feito. É a medida em que a organização usa a recompensa mais do que punição, o que acaba por contribuir para um bom clima organizacional;
- d) fator *Desafio* abrange a satisfação dos colaboradores sobre os desafios colocados pelo trabalho em si mesmo, como sendo um motivador para o crescimento e realização profissional;
- e) fator *Cooperação* aponta a satisfação quanto cooperação entre os colegas de trabalho, o sentimento de equipe; por fim,
- f) fator *Conflito* que descreve a satisfação dos colaboradores, a maneira como os conflitos são tratados dentro da organização, com justiça, e sem paternalismo, demonstrando respeito às diferenças individuais.

### **3 SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO**

Na concepção de Marques; Borges; Reis (2016, p. 41), “A importância da compreensão da satisfação ou insatisfação dos colaboradores é um assunto que muitas organizações têm abordado, mediante o estudo do clima organizacional.”

Um dos maiores desafios enfrentados nas organizações pelos gestores, é manter colaboradores satisfeitos e motivados, ao mesmo tempo em que proporcionam serviços de qualidade. Satisfação remete-se a como os colaboradores se sentem sobre seu emprego, em diversos aspectos tais como: remuneração/benefícios, integração entre departamentos, estabilidade no emprego, infraestrutura, plano de carreira, relacionamentos interpessoais, e outros.

A desmotivação dos colaboradores pode causar complicações tanto às organizações quanto aos próprios colaboradores. O melhor método de saber se os colaboradores estão insatisfeitos é observar suas ações diariamente, por exemplo verificar ritmo de trabalho e se os compromissos estão sendo cumpridos com eficiência. O registro continuo desses indicadores e outros, poderão favorecer a tomada de decisões reativas e preventivas que minimizem os possíveis prejuízos financeiros, perdas de mercado e competitividade da organização e, para os colaboradores, melhoria a sua saúde física e mental.

Desta forma,

A satisfação no trabalho é dinâmica, pois para a construção de um grupo de funcionários satisfeitos são necessários esforços em conjunto de todos os membros da organização, em um processo em que o empregado vai obtendo informações sobre o ambiente de trabalho, em que se faz necessária a presença de gestores para acompanhar o processo, demandando muito tempo, diferentemente da desconstrução de da satisfação, que ocorre muito rapidamente. (MARÇAL; MELO; NARDI, 2013, p. 110).

Wagner; Hollenbeck (1999) apud Marçal; Melo; Nardi (2013, p. 24) afirmam que a “[...] satisfação no trabalho é um sentimento agradável que resulta da percepção de que o trabalho permite a realização de valores importantes relativos ao próprio Trabalho.” Diante deste conceito, há três componentes relevantes: valores, importância e percepção.

[...] valores em termos daquilo “que uma pessoa deseja obter consciente ou inconscientemente”. Diferem-se assim os valores das necessidades, sugerindo que esta última é mais bem concebida como “exigências objetivas” do corpo, essenciais à manutenção da vida. [...] O segundo componente da satisfação no trabalho é a importância. As pessoas não diferem apenas valores que defendem, mas na importância que atribuem a esses valores, e essas diferenças são cruciais na determinação de seu grau de satisfação. [...]. Satisfação no trabalho é a percepção. A satisfação está baseada em nossa percepção da situação atual em relação aos nossos valores. (WAGNER; HOLLENBERG (1999) apud MARÇAL; MELO; NARDI (2013, p. 24).

A satisfação no trabalho provoca uma série de influências sobre vários aspectos da vida organizacional, tais como: produtividade do colaborador, e lealdade à organização e à redução do absenteísmo. Diante deste exposto, percebe-se que a satisfação possui papel de suma importância para o clima organizacional.

#### **4 MOTIVAÇÃO**

Conforme Ferreira (2016, p. 47), “É inegável a relação entre clima organizacional e a motivação. Sabe-se que o ambiente das organizações influencia a motivação, pois, o clima é a “qualidade” do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada por seus integrantes e influenciam o seu comportamento.”

De acordo com Moscovici (2003) apud Ferreira, (2016, p. 77)

A motivação humana é constante, infinita, flutuante e complexa". Através desse pensamento, podemos dizer que a motivação é cíclica. Que quando uma necessidade é atendida, o processo de motivação logo termina, mas, como as necessidades estão ligadas ao ser humano, este acaba por identificar uma nova necessidade, colocando imediatamente um novo processo motivacional em prática. [MOSCOVICI (2003) apud FERREIRA (2016, p. 77)].

O termo motivação define o procedimento no qual os fatores ou motivos demonstram, predispõem, promovem, estimulam ou provocam algum tipo de ação ou comportamento humano. A motivação é responsável pela direção e pela persistência dos sacrifícios de uma pessoa para atingir qualquer meta, embora esteja relacionada ao esforço para alcançar qualquer objetivo. Há três elementos-chave para definição da motivação que são: intensidade, direção e persistência.

De acordo com Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 197).

[...]A “intensidade” refere-se a quanto esforço a pessoa dispõe. É o elemento ao qual a maioria de nós se refere quando falamos de motivação. Contudo, uma alta intensidade não é capaz de levar a resultados favoráveis de desempenho profissional, a menos que canalizada em uma “direção” favorável à organização. Portanto, precisamos considerar a qualidade do esforço, tanto quanto sua intensidade. O tipo de esforço que devemos buscar é aquele que vai em direção aos objetivos da organização e que é coerente com esses objetivos[...]

#### **4.1 Teorias motivacionais**

No decorrer do tempo, diversas teorias foram desenvolvidas, cada uma delas analisando a motivação sob um ponto de vista. Estas teorias têm como objetivo analisar o comportamento humano e afirmam que cada pessoa age de acordo com suas necessidades e valores.

#### **4.2 Teorias da hierarquia das necessidades de Maslow**

A Hierarquia das Necessidades de Maslow considera que as necessidades estão organizadas em escala hierárquica de importância e parte da premissa de que motivação surge da força decorrente das necessidades insatisfeitas.

Para Mathias; Lara (2012, p. 169), “A hierarquia das necessidades de Maslow afirma que as necessidades emergem em uma determinada ordem de prioridade (cinco níveis), sendo que as necessidades atendidas não têm a força motivacional das necessidades não satisfeitas.”

Segundo Maslow apud Matias; Lara (2012, p.169), o primeiro nível das necessidades refere-se às necessidades básicas, que ele chamou de **fisiológica**, inclui a satisfação das necessidades básicas (fome, sede, sono, sexo).

Posteriormente, vem a **segurança** que inclui a necessidade de proteção contra danos físicos e emocionais (proteção, defesa, casa, salário).

Na sequência, vem as necessidades do nível **social** que engloba as necessidades de afeto, aceitação, amizade e sensação de pertencimento (relacionamento, amor, pertencer a um grupo).

Depois, o quarto nível, o de **estima**, que contempla os fatores internos de estima, como respeito próprio, realização e autonomia e fatores externos (auto estima, prestígio, *status*, reconhecimento, atenção).

Por fim, o quinto e último é a **auto realização** que consiste: na intenção de tornar-se tudo aquilo que se é capaz de ser, que inclui o crescimento, o alcance do próprio potencial e o desenvolvimento.

Uma das rationalidades da teoria de Maslow é de que à proporção que um nível de satisfação de necessidades é ajustado à pessoa, esta necessidade deixa de ser motivadora, pois perde sua força e, então, o nível sucessor é ativado, ou seja, quando as necessidades básicas estão satisfeitas, as mais elevadas começam a dominar. A frustração da satisfação funciona como uma ameaça psicológica ao indivíduo. O comportamento motivado pode ser percebido como um meio no qual muitas necessidades podem ser satisfeitas.

#### **4.3 Teorias dos dois fatores de Herzberg**

Foi criada pelo psicólogo Frederick Herzberg. Este elaborou uma pesquisa e requisitou aos pesquisados que relatassem detalhes e situações nas quais se sentiram bem ou mal em relação aos seus trabalhos. As respostas foram organizadas em grupos e os resultados deste estudo de acordo com Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 201) “[...] sugerem que os fatores envolvidos na produção da satisfação (motivação) no trabalho são separados e distintos dos fatores que levam à insatisfação no trabalho.”

Os fatores higiênicos tendem a atuar em direção negativa. Se estão no nível abaixo do adequado em termos das expectativas dos empregados, poderão causar insatisfação. Melhorando estes fatores, ou seja, as condições de trabalho, pode-se remover a insatisfação, com efeito favorável ao clima organizacional. Ao mesmo tempo, os fatores motivacionais são intrínsecos ao trabalho e apenas evitam a insatisfação, mas, quando precários, provocam a desmotivação.

De Andrade; Pereira; Ckagnazaroff (2010, p.77)

Dois fatores orientam fortemente o comportamento das pessoas: o que ele denominou “fatores higiênicos, ou extrínsecos”, que afetam diretamente a insatisfação no trabalho, como política e administração da empresa; supervisão; relações interpessoais; condições de trabalho, salário; segurança;

e status; e os denominados “fatores motivacionais, ou intrínsecos”, que afetam diretamente a satisfação no trabalho, como realização; reconhecimento; o trabalho propriamente dito, responsabilidade, progresso e crescimento. (ANDRADE; PEREIRA; CKAGNAZAROFF, 2010, p. 77)

#### 4.4 Comparando a teoria de Maslow com a teoria de Herzberg

Analizando a Hierarquia das Necessidades de Maslow revela-se existir uma coerência com a Teoria de Herzberg e, partindo dos pensamentos de Maslow (necessidades) e Herzberg (satisfações), ambas chegam ao mesmo resultado final como o fator relevante da motivação. Desta maneira, os fatores motivacionais elevam, consideravelmente, a satisfação dos colaboradores, enquanto que as inseguras ou insatisfatórias provocam inexistência de satisfação. Os fatores relacionados com as condições externas dos colaboradores, geralmente estão relacionados com as necessidades primárias das pessoas.

Para Chiavenato (2014, p. 136), os fatores motivacionais estão relacionados às condições internas de satisfação e auto realização, e que abrange na teoria de Maslow as necessidades de estima e as necessidades de autor realização. Já os fatores higiênicos envolveriam as três primeiras necessidades de Maslow, as necessidades fisiológicas, as necessidades de segurança e por fim, as necessidades sociais.

Figura 1 – Comparaçao entre a Teoria das Necessidades de Maslow e a Teoria de dois fatores de Herzberg.

Hierarquia das Necessidades de Maslow	Fatores de Higiene - Motivação de Herzberg						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>MOTIVACIONAIS</th> <th>HIGIÉNICOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>O trabalho em si Responsabilidade Progresso Crescimento</td><td>Realização Reconhecimento Status Relações interpessoais Supervisão Colegas e subordinados Supervisão técnica Políticas administrativas e empresariais Segurança no cargo Condições físicas de trabalho</td></tr> <tr> <td></td><td>Salário Vida pessoal</td></tr> </tbody> </table>	MOTIVACIONAIS	HIGIÉNICOS	O trabalho em si Responsabilidade Progresso Crescimento	Realização Reconhecimento Status Relações interpessoais Supervisão Colegas e subordinados Supervisão técnica Políticas administrativas e empresariais Segurança no cargo Condições físicas de trabalho		Salário Vida pessoal
MOTIVACIONAIS	HIGIÉNICOS						
O trabalho em si Responsabilidade Progresso Crescimento	Realização Reconhecimento Status Relações interpessoais Supervisão Colegas e subordinados Supervisão técnica Políticas administrativas e empresariais Segurança no cargo Condições físicas de trabalho						
	Salário Vida pessoal						

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p. 136)

Ainda segundo Chiavenato (2014, p. 136)

Herzberg chegou à conclusão de que os fatores responsáveis pela satisfação profissional são totalmente desligados e distintos dos fatores responsáveis pela insatisfação. Para ele o oposto de satisfação não é insatisfação, mas nenhuma satisfação. Da mesma maneira o oposto de insatisfação não é satisfação, mas nenhuma insatisfação.

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste estudo, foi aplicado o método de estudo de caso que, de acordo com Gil (2010, p. 54), é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências sociais. Foi proposta por razões de ordem prática, com a função de diagnosticar e analisar os fatores motivacionais na organização estudada, visando ao reconhecimento dos elementos de satisfação/insatisfação sob a ótica dos colaboradores, com base da investigação do clima organizacional, para efeito de conduzir estratégias ou propostas de melhorias.

Frente ao exposto, a metodologia abordada nesta pesquisa foi de natureza qualitativa, de corte transversal e pesquisa censitária. Considera-se que a presente pesquisa seria classificada como descritiva e exploratória.

Para a consecução da pesquisa de campo, a população estudada nesta pesquisa foram os oito colaboradores do Sindiprev/SE, com exceção apenas da autora deste estudo.

### 5.1 Instrumentos da pesquisa de campo

Foi disponibilizado na plataforma *typeform* um formulário autoaplicável. O formulário foi composto por sessenta e cinco questões de múltipla escolha, que coletou os dados sócio ocupacionais, adaptado de Lima (2016). A primeira parte do formulário coletou as informações sócio-ocupacionais, sexo, faixa etária, escolaridade e tempo de trabalho no sindicato. Já a segunda parte teve como objetivo levantar a satisfação dos colaboradores quanto à relação do profissional com seu próprio trabalho, ao apoio da chefia e da organização, às recompensas, ao conforto físico no ambiente de trabalho, à presença de controle e pressão e à coesão entre colegas da equipe. Tais fatores considerados pela literatura relevantes para avaliação do clima organizacional de qualquer organização.

A seguir, encontra-se um quadro com as variáveis, indicadores e questões correspondentes para melhor visualização das variáveis estudadas nesta pesquisa.

**Quadro 1 - Variáveis e indicadores da pesquisa**

Variáveis	Indicadores	Questões
- Perfil ocupacional	- Sexo - Idade - Tempo de empresa	1 2 3

- Satisfação	- Promoção no sindicato - Geral	4 5
- Você e o trabalho	- Expectativa do trabalho - Potencial utilizado - Importância do seu trabalho - Satisfação com tarefas	8 12 16 6
- Apoio da chefia	- Comunicação - Gestão de conflitos - Orientação/acompanhamento - Reconhecimento - Planejamento - Apoio do chefe - Gestão democrática	9, 17, 22, 24 18, 33 19, 20, 23 21 13, 25, 27 26, 31 28, 29, 30, 32
- Recompensas	- Recompensas - Remuneração - Meritocracia - Saúde - Reconhecimento	34, 38, 39 7 35, 40 36 37
- Estrutura física	- Condições físicas de trabalho - Equipamentos/Infraestrutura - Acessibilidade - Segurança/saúde	42, 45, 46, 48, 50, 53 41, 47, 51, 43 49, 52
- Regra	- Controle/monitoramento - Absenteísmo - Punição - Rotinas - Quantidade necessário de colaborador	54, 55, 58 56 57 10 11
- Relacionamento e cooperação	- Relacionamentos - Cooperação	59, 63, 64 60, 61, 62
- Sugestões	- Opinião e sugestões a empresa	65-Pergunta aberta

Fonte: Elaborado pela autora, 2017

Os colaboradores foram convidados a participar da pesquisa por meio eletrônico encaminhada pela própria autora. Para os colaboradores que não conseguiram ler o questionário, houve o auxílio da pesquisadora.

## 5.2 Análise de Dados

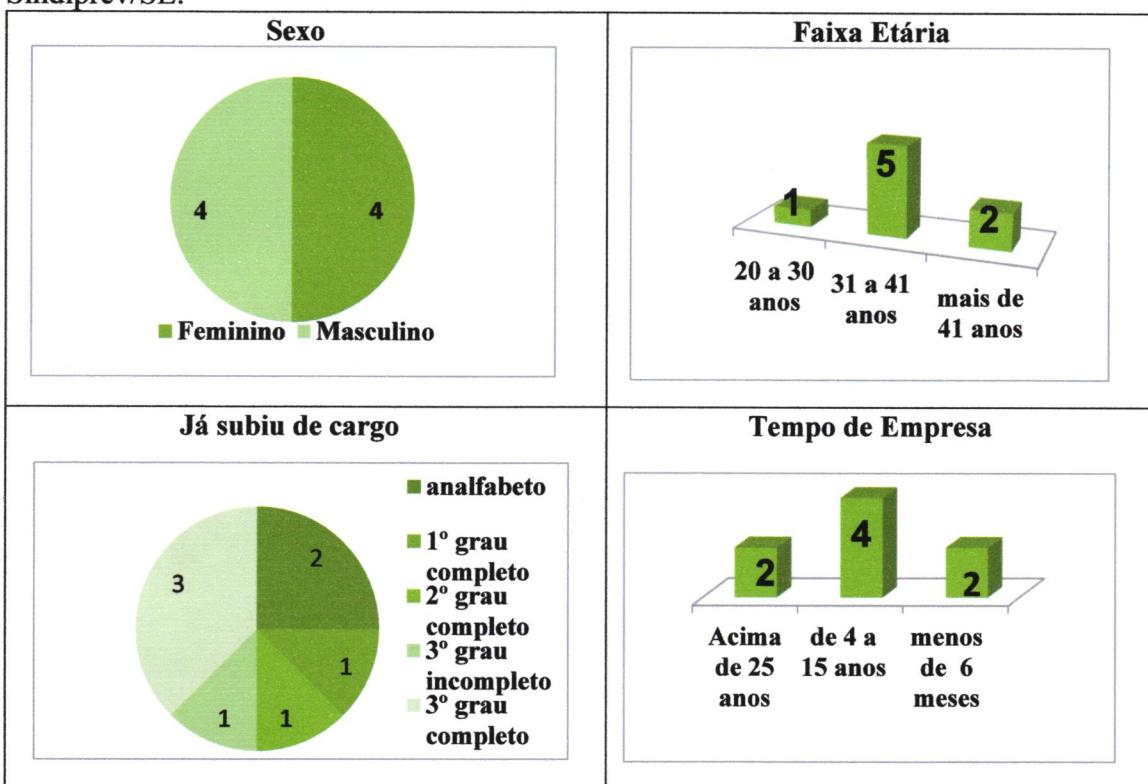
Realizou-se, inicialmente, a análise descritiva das variáveis sócio-ocupacionais. Nas análises subsequentes, foram identificadas as porcentagens de respostas para cada variável e feita uma análise qualitativa das respostas. Os resultados da pesquisa de clima organizacional no Sindiprev/SE serão apresentados de forma gráfica e descritivamente.

## 6 RESULTADOS

### 6.1 Caracterização geral da população estudada.

A população estudada apresentou as seguintes características sócio ocupacionais, como descrita na figura 1.

Figura 1 – Distribuição das características sócio ocupacionais dos colaboradores do Sindiprev/SE.



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados da pesquisa de campo, 2017.

Quanto ao indicador sexo, obteve-se quatro (4) do sexo feminino e quatro (4) do sexo masculino, e a maioria, isto é, cinco (5) respondentes, encontra-se na faixa etária entre 31 a 41 anos, caracterizando indivíduos adultos mais maduros. Quanto a escolaridade dos colaboradores três (3) respondentes possui o 3º grau completo, e seis (6) dos colaboradores respondentes já estão trabalhando no Sindiprev/SE há mais de quatro anos, o que pode-se inferir que estes possuem um bom conhecimento do funcionamento do sindicato.

A análise das questões que envolvem a satisfação dos colaboradores será feita por variável, conforme quadro 1.

A primeira variável remete-se a *você e o trabalho* que corresponde à satisfação que o colaborador tem com o seu próprio trabalho, ou seja, satisfação ou não com as atividades diárias executadas por ele e mais a percepção de como seu potencial profissional é utilizado de modo apropriado, além da percepção da importância do seu trabalho para a organização como um todo. Esta variável corresponde, na literatura, aos fatores motivacionais de Herzberg. A ausência de satisfação nestes fatores pode gerar desmotivação. Observou-se que a maioria está satisfeita com o seu trabalho.

Dentre esta variável, o indicador importância do seu trabalho para a organização obteve respostas de satisfação de todos os oitos colaboradores, enquanto que o indicador

satisfação ao realizar as tarefas foi o que apresentou menor satisfação entre os colaboradores do Sindiprev, apenas 4 respondentes satisfeitos.

O *apoio da chefia* é a variável que remete aos fatores higiênicos de Herzberg, envolvendo a comunicação e o estilo de liderança que abrange a gestão de conflitos, reconhecimento, apoio da chefia e monitoramento. Esta variável apresentou a maior insatisfação ou, pelo menos, maior número de respostas neutras. Os dados podem indicar que os colaboradores consideram que a chefia poderia promover uma maior participação dos colaboradores nas mudanças propostas para o Sindiprev, como também na realização de planejamentos co-participativos, e mais, valorização e reconhecimento dos desempenhos executados pelos seus próprios colaboradores.

Para melhor visualização desses dados em seguida apresenta-se um quadro com os dados desta variável:

**QUADRO 2 – Distribuição dos dados na variável Apoio da Chefia**

APOIO DA CHEFIA												
INDICADORES	QUESTÕES											
	9			17			22			24		
	S	I	N	S	I	N	S	I	N	S	I	N
<b>Comunicação</b>	7	1	0	6	2	0	5	2	1	5	0	3
<b>Gestão de conflitos</b>	18						33					
	S	I	N	S	I	N	S	I	N	S	I	N
	5	3	0	7	0	1	7	0	1	5	1	1
<b>Orientação/acompanhamento</b>	19			20			23			23		
	S	I	N	S	I	N	S	I	N	S	I	N
	7	1	0	6	1	1	6	1	1	7	1	1
<b>Reconhecimento</b>	21											
	S			I			N			N		
	4			1			3			3		
<b>Planejamento</b>	13			25			27			27		
	S	I	N	S	I	N	S	I	N	S	I	N
	7	0	1	4	3	1	5	1	1	7	1	1
<b>Apoio do chefe</b>	26						31					
	S	I	N	S	I	N	S	I	N	S	I	N
	6	1	1	5	0	1	6	0	1	6	0	3
<b>Gestão democrática</b>	28			29			30			32		
	S	I	N	S	I	N	S	I	N	S	I	N
	5	0	3	5	0	3	5	0	3	6	0	2

Nota: S significa respondentes satisfeitos; I respondentes insatisfeitos; N respondentes neutros.

Fonte: Dados da Pesquisa

Nesta variável nenhum dos indicadores estudados obtiveram satisfação plena dos colaboradores. E, os sujeitos 1, 3 e 7 foram os que apresentaram maior número de resposta de insatisfação e neutras. O único aspecto em comum destes sujeitos é que pertencem ao sexo feminino, porém são de faixas etárias e tempo de serviço diferentes no sindicato, o que pode-se sugerir que a fragilidade na gestão é percebida desde pouco tempo de trabalho na organização, como também há muito tempo já existe.

Pode-se inferir que as respostas de insatisfação e neutralidade nesta variável pode indicar que o estilo de liderança presente no Sindiprev não permite uma participação ativa dos colaboradores na gestão do sindicato. Para Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 403) a liderança exige a relação entre os objetivos do líder e os daqueles que são liderados e a diferença está relacionada nos procedimentos em que a autoridade é exercida, a liderança enfoca a influência do líder sobre o liderado.

Ao analisar o indicador *normas, procedimentos e processos*, ditos na análise anterior que seria um indicador de insatisfação, simultaneamente com a variável *apoio da chefia* foi verificado que há uma coerência de respostas, pois os colaboradores podem estar insatisfeitos com as *normas, procedimentos e processos*, pois eles não participam da sua elaboração.

A variável *recompensa* remete-se ao reconhecimento do trabalho executado pelos colaboradores, e esta será vista como uma premiação a depender do colaborador, uma recompensa nem sempre pode ser generalizada como eficaz, pois depende da percepção de quem a recebe. E encontra-se na análise de Herzberg como um fator motivacional. Um outro aspecto da variável estudada pode envolver alguns fatores higiênicos, tais como a remuneração e os benefícios oferecidos pela organização.

Existe apenas um item avaliado nesta variável que teve a aprovação dos oito respondentes que foi a preocupação do Sindiprev com a saúde dos colaboradores. Dado justificado pelo fornecimento desta instituição de plano de saúde e odontológico a todos os colaboradores. Já quanto ao reconhecimento da qualidade do trabalho, apenas três respondentes concordam que a organização valoriza o bom trabalho executado.

Um outro item avaliado nesta variável é se a remuneração recebida, é adequada em relação ao trabalho realizado. Os colaboradores afirmam que se sentem satisfeitos com a remuneração recebida. Segundo Ferreira (2016, p. 32) afirma que as pessoas comparam o que recebem por seus esforços ao que outros, em situação semelhante, recebem pelos deles, quando pensam que existe uma falta de equidade, sentem-se insatisfeitos. Para Chiavenato (2010, p.

282), a remuneração é o processo que envolve todas as formas de pagamento ou de recompensas dadas aos funcionários e decorrentes de seu emprego.

Algo observado até o momento foram as respostas de insatisfação do sujeito 3, tanto nesta variável, como nas anteriores; e o sujeito 7, que apresenta resposta de neutralidade em seis das oito questões desta variável.

A variável *estrutura física* envolve a satisfação do colaborador com as condições de trabalho, com o ambiente físico com os equipamentos necessários para execução das tarefas, sendo classificada como fatores higiênicos, segundo Herzberg.

Os itens que envolvem a suficiência dos espaços físicos e a limpeza do mesmo obtiveram oito (8) colaboradores satisfeitos. E aos insumos para a boa execução das tarefas encontra-se também no nível satisfatório. O item iluminação adequada apontou insatisfação de todos os oito colaboradores. E os itens acessibilidade e equipamentos de segurança podem ser considerados como fragilidade no Sindiprev/SE. Para visualização segue-se o quadro 3.

**QUADRO 3 – Distribuição dos dados na variável Estrutura Física**

ESTRUTURA FÍSICA						
Acessibilidade	43					
	S	I	N			
	4	0	4			
Segurança/saúde	49		52			
	S	I	N	S	I	N
	5	1	2	5	1	2

Nota: S significa respondentes satisfeitos; I respondentes insatisfeitos; N respondentes neutros.

Fonte: Dados da Pesquisa.

A variável *regras* remete ao controle e ao monitoramento dos colaboradores e também à quantidade necessária de colaboradores. No item específico de exigência exagerada, todos os colaboradores discordam da existência de um monitoramento exacerbado. E apenas apontam que a frequência ao trabalho seria o aspecto das normas mais exigidas, no quesito quantidade de colaboradores por setor encontram-se satisfeitos. Esta variável remete-se a fatores higiênicos.

Na variável que diz respeito ao *relacionamento interpessoal* e à *cooperação*, os respondentes demonstraram que existem, em todos os itens investigados, cooperação, integração e bom relacionamento entre os colaboradores do Sindiprev/SE.

Na questão aberta foram solicitadas sugestões de melhorias para o Sindiprev/SE, porém observou-se que parte das respostas remetia à própria pesquisa. Quanto a isso, foi dito que a pesquisa foi gratificante e importante. Já com relação às sugestões, apenas obtiveram-se respostas que afirmavam ser o Sindiprev/SE uma boa organização para se trabalhar. E um dos

respondentes apontou um ponto forte da organização que é o incentivo à educação continuada dos colaboradores, mas não valorizada por todos.

Ao se analisar os dados encontrados nesta pesquisa com base na lógica da pirâmide de Maslow pode-se inferir que os colaboradores do Sindiprev/SE se encontram satisfeitos no nível das necessidades fisiológicas, de segurança e de relações sociais, com ressalvas significativas com relação à liderança (apoio da chefia), pois esta variável foi a que obteve menor nível de satisfação, como demonstrado no quadro 2. Estas necessidades equivalem, na teoria de Herzberg, aos fatores higiênicos, que afirmam que estas necessidades satisfeitas não geram motivação, e sim, apenas, a satisfação.

Já as necessidades de estima e auto realização, apesar de apresentarem satisfação da maioria dos respondentes, nos itens que envolvem o reconhecimento da qualidade do trabalho e a utilização do potencial profissional apontam uma insatisfação mais acentuada. Porém, os demais itens avaliados obtiveram satisfação adequada.

Então, de modo geral poder-se-ia afirmar que os fatores higiênicos estão cumprindo com sua função de satisfazer as necessidades consideradas básicas e extrínsecas no trabalho, como apontado anteriormente. E que a satisfação, quanto aos fatores motivacionais, pode ter influência do fator higiênico *apoio de chefia* (pouca comunicação e a gestão não democrática) e o pouco *reconhecimento do bom trabalho executado*, o que leva a uma diminuição da mesma, podendo interferir no nível de motivação. Seguindo a análise do clima organizacional, segundo Ferreira (2016), esta pesquisa avaliou os fatores: estrutura, responsabilidade, recompensa, cooperação e conflitos. E obteve satisfação da maioria dos respondentes nos fatores, estrutura, recompensas, cooperação, e uma insatisfação nos fatores responsabilidade e conflitos.

Como sugestão para a melhoria da satisfação dos colaboradores:

- Para longo prazo, sugeriu-se implementação de plano de carreira, programa de avaliação desempenho e plano de recompensas.
- E para o curto prazo reuniões mais frequentes com os colaboradores para planejamentos e avaliações e a elaboração dos critérios de bons desempenhos de formas de recompensas.

Conclui-se que apesar da existência de uma gestão ainda incipiente, os colaboradores do Sindiprev sentem-se satisfeitos.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Sabe-se que a satisfação no trabalho é um fator primordial para o desempenho pessoal e organizacional excelente. A presente pesquisa confirmou, em termos gerais, que há um bom nível de satisfação no trabalho dos colaboradores do Sindiprev/SE. O objetivo deste estudo foi alcançado com êxito, pois identificou os fatores motivacionais e higiênicos que mais poderiam estar interferindo na situação problema encontrada por esta autora.

Apesar disto, houve pontos específicos citados pelos respondentes como geradores de insatisfação. Estes foram utilizados como base para propostas de melhorias trazidas nesta pesquisa para a empresa, projetando o aperfeiçoamento da relação dos colaboradores com os seus gestores.

Constatou-se um fator imprescindível que contribui para a melhoria do clima organizacional: a participação dos colaboradores nas decisões. Esta prática favorece a implementação das mudanças propostas pela gestão, além de despertar comprometimento da equipe. No Sindiprev, o estilo de liderança presente não permite uma participação e comunicação ativa dos colaboradores nas tomadas de decisões, relacionadas ao trabalho de cada colaborador.

Uma equipe de trabalho que conta com o apoio de todos os membros que a compõem, principalmente do gestor, certamente atingirá resultados positivos e terá um ambiente organizacional favorável.

Importante observar sobre as limitações da pesquisa. Primeiro, o formulário teve apenas uma questão aberta, o que dificultou o aprofundamento na percepção do clima organizacional dos colaboradores. Outra limitação remete-se a pesquisa não ter atingido os diretores do sindicato. Sugere-se para o próprio sindicato a continuidade das pesquisas de clima organizacional, e ampliar a pesquisa de satisfação aos seus afiliados.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Carolina Riente de; PEREIRA, Ludiano Zille; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. Elementos de satisfação e insatisfação no trabalho operacional: revisitando Herzberg. **Revista Gestão & Tecnologia**, 2010.

AZIRI, B. Job Satisfaction: a Literature Review. **Management Research and Practice**. Tetovo, v. 3, n. 4, p. 77-86, dez. 2011

BORGES, Lívia; MOURÃO, Luciana. **O trabalho e as organizações:** atuações a partis da psicologia, Porto Alegre: Artmed, 2013.

\_\_\_\_\_, Idalberto. **Comportamento Organizacional:** a dinâmica do sucesso das organizações/ Idalberto Chiavenato – 3<sup>a</sup> ed.-Bauru; SP: Manole, 2014

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DOS SANTOS FERREIRA, Fernanda. Fatores que influenciam no clima de uma equipe de atendimento ao cliente. **Revista de pós-graduação: Desafios contemporâneos**, v. 2, n. 3, p. 127-164, 2015.

FERREIRA, Patrícia Ítala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**/ Patrícia Ítala Ferreira – Reimpressão – Rio de janeiro: LTC, 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, Edicarlos Freire. **Artigo Clima Organizacional**: estudo de caso Companhia de Saneamento de Sergipe em Aracaju/SE. Aracaju/SE: Fanese, 2016/2.

MARÇAL, Nardi Melo. Satisfação no trabalho: um estudo de caso numa empresa terceirizada. **Rev. Científica Eletrônica**, Ribeirão Preto: UNISEB, v.1, n.1, p. 20-35, jan. /jun. 2013.

MARQUES, Antônio Luiz; BORGES, Renata e REIS, Isabella do Couto. Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. **Rev. Adm. Pública [online]**. 2016, vol.50, n.1, p. 41-58.

MATHIAS, Haroldo José Andrade; LARA, Luís Fernando. Satisfação e motivação no trabalho em escola pública municipal de Irati-PR. In: **Publicatio UEPG: Ciências Humanas, Linguística, Letras e Artes**, v. 19, n. 2, p. 163-191, 2012.

NOBRE, Thalita Lacerda. **Motivação**: os desafios da gestão de recursos humanos na atualidade. 2<sup>a</sup> reimpressão. Curitiba: Juruá, 2014.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. Tradução Rita de Cássia Gomes, 14º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SOUZA, Carla Patrícia da Silva. **Cultura e Clima organizacional**: compreendendo a essência da organização. Curitiba: Inter Saberes, 2014.

## APÊNDICES

Pesquisa de Clima Organizacional – Sindiprev/SE -2016

**Este questionário faz parte de uma pesquisa que tem como objetivo compreender a relação do clima organizacional a desmotivação. Para alcançar este objetivo solicitamos sua colaboração. Será garantido sigilo de suas respostas no relatório final.**

**Desde já, agradecemos.  
Elisangela.**

**I – INFORMAÇÕES BÁSICAS**

**1. Sexo:** ( ) Feminino ( ) Masculino

**2. Idade:** ( ) 20 a 30 anos ( ) 31 a 41 anos ( ) mais de 41 anos

**3.Tempo de empresa:** ( ) menos de 6 meses ( ) de 4 a 15 anos

( ) de 16 a 25 anos ( ) Acima de 25 anos

**4.Já subiu de cargo na empresa?** ( ) sim ( ) não

**II- SATISFAÇÃO/ MOTIVAÇÃO NO TRABALHO?**

**05- De um modo geral, como você se sente em relação a seu trabalho?**

( ) insatisfeito ( ) indiferente ( ) satisfeito ( ) motivado

**Clima Organizacional**

A escala a seguir avalia fatores relacionados ao clima organizacional. Considerando sua vivência atual no trabalho, assinale sua opinião sobre cada item.

**III - VOCÊ E O SEU TRABALHO**

<b>FATORES</b>		<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>	<b>Concordo</b>
06	Os Colaboradores realizam suas tarefas com satisfação	01	02	03	04
07	Você se sente satisfeito em relação ao seu salário	01	02	03	04
08	No Sindiprev/SE, o colaborador sabe o que é esperado no exercício das suas funções	01	02	03	04
09	Sindiprev/SE, o colaborador recebe as informações necessárias quando absorve tarefas de seus colegas	01	02	03	04

10	As normas, regras, procedimentos e rotinas no seu trabalho funcionam bem	01	02	03	04
11	O número de colaboradores do seu setor é o necessário	01	02	03	04
12	Os seus conhecimentos e suas qualificações são bem utilizados no exercício das suas funções	01	02	03	04
13	As suas energias e seu tempo são gastos nas tarefas corretas	01	02	03	04
14	O local onde você trabalha está de acordo com o serviço que você faz	01	02	03	04
15	A tecnologia usada para realização do seu trabalho é adequada	01	02	03	04
16	Você acha seu trabalho importante	01	02	03	04

#### **IV – APOIO DA CHEFIA E DA ORGANIZAÇÃO**

<b>FATORES</b>		<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>	<b>Concordo</b>
17	Meu setor é informado das decisões que o envolvem.	01	02	03	04
18	Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.	01	02	03	04
19	O colaborador recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.	01	02	03	04
20	As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.	01	02	03	04
21	O chefe elogia quando o colaborador faz um bom trabalho.	01	02	03	04
22	As mudanças no Sindiprev/SE são informadas aos colaboradores.	01	02	03	04
23	As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou chefes).	01	02	03	04
24	No Sindiprev/SE, as dúvidas são esclarecidas.	01	02	03	04
25	Aqui, existe planejamento das tarefas.	01	02	03	04
26	O colaborador pode contar com o apoio do chefe.	01	02	03	04
27	As mudanças no Sindiprev/SE são planejadas.	01	02	03	04
28	As inovações feitas pelo colaborador no seu trabalho são aceitas pela empresa.	01	02	03	04

29	O chefe valoriza a opinião dos colaboradores.	01	02	03	04
30	No Sindiprev/SE, os colaboradores têm participação nas mudanças.	01	02	03	04
31	O chefe colabora com a produtividade dos colaboradores	01	02	03	04
32	O Sindiprev/SE aceita novas formas do funcionário realizar suas tarefas.	01	02	03	04
33	O diálogo é utilizado para resolver os problemas do Sindiprev/SE.	01	02	03	04
34	Quando os colaboradores conseguem desempenhar bem o seu trabalho são recompensados	01	02	03	04

35	O que os colaboradores ganham depende das tarefas que eles fazem.	01	02	03	04
36	O Sindiprev/SE se preocupa com a saúde de seus colaboradores.	01	02	03	04
37	O Sindiprev/SE valoriza o esforço dos funcionários.	01	02	03	04
38	As recompensas que o colaborador recebe estão dentro das suas expectativas.	01	02	03	04
39	O trabalho bem feito é recompensado.	01	02	03	04
40	Para premiar o colaborador, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.	01	02	03	04

## V - CONFORTO FÍSICO

41	Os colaboradores do Sindiprev/SE têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.	01	02	03	04
42	O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do colaborador.	01	02	03	04
43	No Sindiprev/SE, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.	01	02	03	04
44	O espaço físico no setor é suficiente.	01	02	03	04
45	O ambiente físico de trabalho é agradável.	01	02	03	04
46	No Sindiprev/SE, o local de trabalho é arejado.	01	02	03	04
47	No Sindiprev/SE, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.	01	02	03	04

48	Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.	01	02	03	04
49	O Sindiprev/SE demonstra preocupação com a segurança no trabalho.	01	02	03	04
50	O setor de trabalho é limpo.	01	02	03	04
51	Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.	01	02	03	04
52	No Sindiprev/SE empresa, a postura física dos empregados é adequada para evitar danos à saúde.	01	02	03	04
53	O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.	01	02	03	04

**VI- CONTROLE /PRESSÃO**

FATORES		Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo
54	Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários	01	02	03	04
55	O Sindiprev/SE exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto	01	02	03	04
56	A frequência dos colaboradores é controlada com rigor por esta empresa	01	02	03	04
57	No Sindiprev/SE, o chefe usa as regras da empresa para punir os colaboradores	01	02	03	04
58	No Sindiprev/SE, nada é feito sem a autorização?	01	02	03	04

**VII COESÃO ENTRE COLEGAS**

FATORES		Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo
59	As relações entre as pessoas deste setor são de amizades	01	02	03	04
60	O colaborador que comete erro é ajudado pelos colegas	01	02	03	04
61	Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades	01	02	03	04

<b>62</b>	Aqui Sindiprev/SE, existe cooperação entre os colegas	01	02	03	04
<b>63</b>	No Sindiprev/SE, os colaboradores recebem bem um novo colega	01	02	03	04
<b>64</b>	Existe integração entre colegas e colaboradores no Sindiprev/SE				

**65 - Elogios, críticas E sugestões.**

**Utilize o espaço abaixo para seus comentários e sugestões de melhorias.**

**OBRIGADO PELA PARTICIPAÇÃO!**