



## SATISFAÇÃO NO TRABALHO/UNIVERSIDADE PÚBLICA

JOÃO PEDRO TAVARES FILHO  
SILVANA MARIA TASQUETO CASSANTA  
CARLA FERNANDA SILVA ATHAYDE DA SILVA  
MARLETE MARIA KLAGENBERG  
DENI GERMANO ALVES FILHO  
MARIA JOSÉ NUNES PIRES FEIJÓ

**RESUMO:** Este artigo tem como objetivo analisar o nível da satisfação ou motivação no trabalho em relação ao aproveitamento pela organização das capacitações e competências adquiridas pelo servidor, no decurso de uma carreira profissional. O estudo proposto está teoricamente orientado por uma tendência multidisciplinar de pesquisas que ressaltam a importância de uma política de recursos humanos na organização universitária, no sentido de valorizar o servidor público, fazendo reconhecer as suas qualidades através de sua inserção em funções nas quais possa ser mais bem aproveitado pela universidade pública e, também, possa identificar-se com a organização, alcançando a auto-realização. O que se mostrou através do estudo e da reflexão da literatura especializada é que o não-aproveitamento organizacional de qualificações adquiridas gera insatisfação profissional e esta reduz o desempenho produtivo do servidor, implicando em perdas qualitativas e quantitativas para a organização e a sociedade.

**Palavra-chave:** Satisfação no Trabalho; Universidade Pública.

### 1 - INTRODUÇÃO

O tema “capacitação e treinamento” traz à tona aspectos existentes em torno da satisfação com o trabalho, levando a pensar sobre questões delicadas que até pouco tempo

atrás não dispunham de espaço acadêmico e social para serem devidamente problematizadas. Com as novas concepções de cultura organizacional (SOUTO, 2002; SELL, 2002; HARRISSON; SULLIVAN, 2006), que tendem à valorização dos recursos humanos como estratégia de maximização do desempenho produtivo da organização, torna-se necessário desenvolver e problematizar essa correlação entre o reconhecimento organizacional das potencialidades e das qualificações do trabalhador e a satisfação e motivação deste com seu trabalho na organização.

Neste contexto, o tema desta pesquisa é a satisfação no trabalho ligada à valorização e ao reconhecimento de capacitações dos agentes produtivos porque eles são as forças vivas e inteligentes que planejam, organizam e executam o trabalho organizacional, possibilitando a realização dos objetivos da organização. Esta valorização, que implica o incentivo à qualificação continuada, é vista por boa parte da literatura especializada como de fundamental importância tanto para o trabalhador, quanto para a existência da própria organização.

Tendo como objetivo geral, o artigo visa analisar o nível da satisfação no trabalho em relação ao aproveitamento pela organização das capacitações e competências adquiridas pelo servidor, no decurso de uma carreira profissional.

## **2 - CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA E DISCUSSÃO TEÓRICA**

### **Conceito de organização**

O conceito de organização como estrutura social implica a existência de valores, crenças e normas que são compartilhados pelos membros do grupo, definindo sua cultura. A organização é vista como um lugar onde residem idéias, valores, normas rituais e crenças que a sustentam como realidade socialmente construída (SOTO, 2002; SELL, 2002; COZBY, 2003; HARRISSON; SULLIVAN, 2006).

Nas organizações públicas, instituições governamentais, os valores existentes sofrem também os reflexos da política pública adotada no país e do estilo gerencial dos governantes. As organizações universitárias não fogem à regra, estando também voltadas, como as demais, ao cumprimento de funções básicas – no seu caso, a promoção do ensino, a pesquisa e a extensão, com vistas à formação superior do ser humano, contribuindo para o desenvolvimento social na forma de prestação de serviços (COSTA, 1998; BASTOS, 2004).

As instituições públicas de ensino superior possuem diferenças em relação às outras organizações porque sua função cognitiva universalizadora reúne muitos pontos de

vista e valores diferentes. Assim, no ambiente da organização, os indivíduos e os grupos necessitam aprender a criar uma comunidade organizacional com caráter vivencial na qual a diversidade é uma característica fundamental (COSTA, 1998).

O comportamento humano no trabalho é influenciado por muitas variáveis assimiladas pelos trabalhadores, que resultam em graus maiores ou menores de satisfação ou de insatisfação. O estudo da satisfação ou da insatisfação no trabalho (que está ligado diretamente com as teorias de motivação e com a cultura organizacional) busca conhecer os fatores que geram comportamentos humanos negativos em relação ao desempenho produtivo e à realização e satisfação do trabalhador (GOMES, 2003).

### **Satisfação no trabalho**

Como o objetivo da presente pesquisa é conhecer os fatores de satisfação verificando-se que os estudos de satisfação no trabalho estão apoiados nas teorias da motivação, não tendo sido encontradas quaisquer referências à existência de teorias da satisfação em si mesma. Nas pesquisas, artigos e livros verificados a base de compreensão do conceito de satisfação são as teorias dos fatores motivacionais, sendo que a principal são Teoria de Maslow, mencionada e sintetizada nos estudos sobre satisfação no trabalho, que são: as necessidades de auto-estima; de segurança; associação; associação e fisiológica. (DE MORI, 1998).

De acordo com Martinez, Paraguay e Latorre (2006), a satisfação no trabalho implica processos subjetivos, o que faz desse fenômeno um objeto complexo de difícil definição, variando segundo as singularidades individuais, conforme os contextos e as circunstâncias. Pode, também, variar na mesma pessoa segundo a faixa etária em que se considera e suas fontes de satisfação pessoal ao longo do tempo. A satisfação está sujeita às influências de forças internas e externas ao ambiente de trabalho imediato (HARRISSON; SULLIVAN, 2006), podendo afetar a saúde física e mental do trabalhador, interferindo em seu comportamento profissional e/ou social. (COZBY, 2003).

É uma das hipóteses defendidas no artigo aqui proposto é um maior aproveitamento dos RH, de suas aptidões, habilidades e qualificações, resulta em um grau maior de satisfação no trabalho por parte dos mesmos, motivando-os a um esforço maior em função da realização dos objetivos organizacionais. A satisfação no trabalho gera a motivação para o trabalho e vice-versa. Motivação e satisfação são dois aspectos do mesmo fenômeno psicossocial e laboral e quando devidamente resolvidos implicam um aumento da qualidade e quantidade dos serviços prestados pelos trabalhadores a uma organização.

O resultado organizacional é maior, ainda, considerando-se a importante modificação do ambiente organizacional quando os funcionários estão satisfeitos e fazem as coisas por gostar de fazê-las porque se sentem parte da própria organização. Identificando-se com ela e, essa identificação é fundamental para um correto e equilibrado ajuste dos recursos humanos em uma organização, do ponto de vista dos próprios objetivos organizacionais. (GOMES, 2003; COZBY, 2003; HARRISSON; SULLIVAN, 2006).

As organizações eficientes geram e usam o conhecimento, interagindo com seus colaboradores e seus vários ambientes de trabalho, absorvendo informações, transformando-as em conhecimento e agindo com base em uma combinação desse conhecimento com suas experiências, valores e regras internas. Grupos e subgrupos profissionais, conforme o próprio comportamento organizacional, colocam-se na busca do conhecimento e da qualificação como forma de ampliar sua experiência profissional, seu desempenho e ascensão na organização. (HARRISSON; SULLIVAN, 2006; FERREIRA; NEVES; CAETANO, 2003).

A postura voltada à aprendizagem contínua é um estado de espírito, um processo de constante crescimento e fortalecimento dos indivíduos, cabendo às organizações criarem condições favoráveis para que se manifeste. Nesse sentido, pode-se falar também das organizações que buscam como motivar seus colaboradores através da verificação dos fatores de satisfação, ou de insatisfação no trabalho. (SOTO, 2002; ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Portanto, estudar a satisfação no trabalho é conhecer os múltiplos fatores e suas interações que condicionam a motivação do trabalhador pelo seu trabalho, objetivando torná-lo, simultaneamente, mais produtivo, mais realizado profissionalmente e como ser humano.

### **Qualidade de vida no trabalho (QVT)**

Em diferentes teorias econômicas, sociais e ergonômicas, o trabalho aparece como a característica fundamental do homem porque através dele é que se modifica e amplia continuamente a sua razão e a sua consciência. Então, como não pensar que os resultados do trabalho devem ser investidos, sobretudo, em seu agente, isto é, o trabalhador em geral? Não é por acaso que hoje as teorias de comportamento organizacional falam em colaboradores de uma organização, ao invés de falarem simplesmente em trabalhadores, servidores, ou funcionários. (GOMES, 2003).

Os fatores avaliados nesse modelo de critérios e indicadores de qualidade de vida no trabalho, apesar das diferenças socioculturais, profissionais e socioeconômicas, podem

servir para a situação de trabalho da maioria das categorias profissionais. Contudo, há outros modelos que devem ser conhecidos. (FERNANDES, 1998, p.52).

Portanto, a qualidade de vida no trabalho é uma questão de competitividade, um diferencial que pode significar muito em termos de produtividade e lucratividade, produzindo, também, valor social que pode ser objeto de reduções tributárias ou outros incentivos legais. Não pode haver qualidade nos serviços e produtos de uma empresa, se não há satisfação no trabalho por parte de seus funcionários. Assim, pode-se medir, através dos indicadores adequados e da avaliação de suas interações, a satisfação dos trabalhadores com suas condições de trabalho sendo um dado central para o sucesso de uma organização.

### **A organização universitária pública**

A universidade pública é uma instituição onde se produz conhecimento, tendo por finalidade servir à sociedade e contribuir para o seu desenvolvimento, qualificando profissionais segundo as necessidades do processo de industrialização do país. Na universidade atual, a preocupação central é com o processo de desenvolvimento tecnológico e socioeconômico da sociedade. As Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), como organizações diferenciadas das demais, estão preocupadas em teorias de administração voltadas para seu tipo específico de produção, a fim de determinar ou permear seu caráter gerencial.

O que ocorrem com o processo econômico e social de um país depende, sobretudo, do fortalecimento e da credibilidade das instituições públicas. Dentre estas, destacam-se as universidades como valiosos patrimônios sociais exercendo as funções de Ensino, Pesquisa e Extensão. Além disso, são responsáveis pela geração, sistematização e difusão do conhecimento e do saber, preservando e estimulando a produção, criação e divulgação cultural, filosófica, científica e artística. Permite, ainda, a criação de tecnologias e são partícipes na solução dos problemas sociais. (SCHLEMPER JÚNIOR, 1989).

As universidades, nesse contexto, enfrentam uma série de exigências no que tange à redefinição de seus princípios e finalidades, dificilmente experimentados durante seus mais de oito séculos de história, com possíveis implicações na sua atual estrutura e posicionamentos frente às demandas sociais emergentes. (MELO, 2002).

### **3 - METODOLOGIA**

O presente artigo partiu de uma pesquisa bibliográfica de caráter exploratório em livros e artigos científicos que possuíam referência ao tema satisfação no trabalho.

Dentre os objetivos, estão os de apontar os vários aspectos que envolvem o problema, mostrar sua relevância, situá-lo no contexto e identificar possibilidades de ação para modificá-lo. Desta forma, a abordagem qualitativa se tornou essencial para este tipo de estudo, podendo, assim estabelecer uma perspectiva analítica e descritiva de contexto. Como se trata de uma pesquisa sobre RH, parte-se do pressuposto que as pessoas agem em função de suas crenças e valores e seu comportamento tem sempre um sentido, visando buscar sua totalidade e um significado que não se conhece de imediato, precisando ser interpretado.

Por sua vez, o modelo, ou paradigma, que formula e promulga a legislação, deveria seguir não somente as necessidades econômico-político das organizações e das classes sociais que as comandam, mas, também, às reivindicações trabalhistas. Essas reivindicações demandam, em função da satisfação e qualidade de vida no trabalho, ser atendidas na íntegra para que, sob o pretexto de se estar melhorando a qualidade de vida e a satisfação no trabalho, não se crie ilusões e expectativas que não serão satisfeitas.

Nesse caso, deve existir a relação entre o macro universo do campo histórico-social e o micro universo organizacional sofre uma ruptura, ou bloqueio, porque, ao nível dos RH, que são os fatores produtivos e intermediários entre o macro e o microcosmos social, haverá a produção de insatisfação e de inércia produtiva. Ainda, quando se considerando todo o conhecimento atual à disposição da classe produtora sobre os direitos do trabalho e sobre à auto-realização profissional/pessoal.

#### **4 - CONCLUSÕES**

O resultado possibilitou o esclarecimento de questões fundamentais na relação entre a satisfação no trabalho e suas qualificações dentro da organização. Os incentivos devem existir. Pois constituem importantes critérios de qualidade de vida no trabalho e de satisfação profissional. Porém, é necessário garantir que os trabalhadores, assim qualificados, possam exercer, ao máximo, o potencial profissional adquirido dentro da organização em que trabalham, segundo o incentivo que adquiriram nas qualificações de alto nível e que não se limite o nível de classificação que eles possam atingir dentro da hierarquia organizacional.

Dessa maneira, não se pode criar uma expectativa de ascensão profissional, através da qualificação continuada, se esta ascensão não for realizável dentro do quadro organizacional e amparada na legislação. Há ilusão ideológica, com efeitos de alienação

subjetiva, quando, sob o pretexto de se atender a reivindicações trabalhistas e gerar QVT e satisfação no trabalho, a organização propõe incentivos que não se concretizam em forma de ascensão profissional e atualização de potencial funcional. Ou, de outro modo, a criação de um potencial profissional e pessoal, que não pode ser realizado dentro da organização em que o agente produtivo trabalha gerará, frustração pessoal e insatisfação profissional.

De acordo com os dados e as informações analisadas neste estudo, constata-se a necessidade de se desenvolver novas pesquisas tanto em relação aos servidores das universidades públicas federais de outros níveis de qualificação, como do funcionalismo em geral e, também, dos trabalhadores em geral do Brasil.

Sob este aspecto da relação entre satisfação do agente produtivo e desempenho organizacional seriam necessárias pesquisas específicas que fossem capazes de mensurar o quanto a insatisfação profissional afeta o desempenho produtivo e se poderia ter uma idéia dos custos organizacionais nisso envolvidos.

Nesta perspectiva, a capacitação pode construir uma tecnologia organizacional e social de transformação das condições de trabalho, contribuindo para uma cultura de envolvimento dos servidores com o trabalho, a equipe e a instituição, servindo como um instrumento através dos quais o trabalhador busca satisfazer suas necessidades de reconhecimento social e de auto-realização. Para tanto, é necessário o conhecimento dos mecanismos que, ao mesmo tempo, geram um determinado tipo de necessidade, auto-realização, por exemplo, e insatisfação pela impossibilidade de satisfação da necessidade considerada.

Os objetivos da pesquisa foram atingidos, através da revisão da literatura especializada, em que se descreveu, com o suporte das disciplinas e ciências afins, que não pode haver satisfação plena no trabalho se não há reconhecimento de qualificações adquiridas pelo trabalhador e, com mais forte razão, se essas qualificações foram obtidas segundo incentivo da própria organização. O incentivo da organização gera a expectativa de poder exercer funções de acordo com essas qualificações, a expectativa não realizada se torna frustração.

## **REFERÊNCIAS**

COSTA, Geraldo Vieira. **Cultura organizacional**: caracterização dos valores organizacionais significativos para a universidade do Amazonas. 1998. 137 f. Dissertação (Mestrado em Políticas e Gestão Institucional) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus.

COZBY, P. C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. São Paulo: Atlas, 2003.



DE MORI, Flávio (Org.). **Empreendedor**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1998.

FERNANDES, Eda. **Como medir qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1998.

GOMES, D. **Cultura organizacional**: comunicação e identidade. Coimbra: Quarteto Editora, 2003.

HARRISON, S. S.; SULLIVAN, P.H. **Einstein in the Boardroom: Best Practice**. In: Intellectual Capital Management, New York: John Wiley & Sons, 2006.

MARTINEZ, Maria C.; PARAGUAY, Ana I. B. B.; LATORRE, Maria R. D. O. Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 38, n. 1, fev. 2004, p.34-79.

MELO, Pedro Antonio de. **A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras**: análise de fatores significativos do clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina: contribuição para implantação do programa de qualidade. 2002. 332 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SCHLEMPER JR, Bruno Rodolfo. **Universidade e sociedade**. In: VAHL, Teodoro Rogério; MEYER JR, Victor; FINGER, Almeri Paulo (Orgs.) **Desafios da administração universitária**. Florianópolis: UFSC, 1989. p. 70-77.

SELL, Ingebord. **Projeto do trabalho humano**. Florianópolis: UFSC, 2002.

SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional**: o impacto das emoções. São Paulo: Thompson Editores, 2002.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.