

# A SATISFAÇÃO NO TRABALHO RECONHECIDA PELO PROFISSIONAL DE RECURSOS HUMANOS

SATISFACTION IN WORK RECOGNIZED BY THE HUMAN RESOURCES  
PROFESSIONAL

**Rafaela Rodrigues Ferreira**

Faculdade ITOP  
rafaellaepleto@hotmail.com

**RESUMO:** O presente artigo tem como objetivo geral, identificar a ideia de satisfação no trabalho de um grupo aleatório de colaboradores de um âmbito geral do setor de recursos humanos. O contentamento no exercício das atividades profissionais é decorrente da qualidade de vida e bem-estar dos colaboradores, é um processo difícil, contudo, é interessante para as empresas em virtude da motivação no desempenho e processos de eficiência das organizações. Tencionando atingir o objetivo geral da pesquisa, foi realizado um estudo bibliográfico, propiciando levantar conhecimento e entendimento acerca das teorias de motivação, do conceito de clima organizacional e sua atual importância nas organizações que são elementos de influência sobre satisfação e motivação profissional.

**Palavras-Chave:** Satisfação; Capital Humano; Motivação.

**ABSTRACT:** This article aims to identify the idea of satisfaction in the work of a random group of employees from a general scope of the human resources sector. Contentment in the exercise of professional activities is due to the quality of life and well-being of the employees, it is a difficult process, however, it is interesting for the companies due to the motivation in the performance and efficiency processes of the organizations. Aiming to reach the general objective of the research, a bibliographic study was carried out, promoting knowledge and understanding about theories of motivation, the concept of organizational climate and its current importance in organizations that are elements of influence on professional satisfaction and motivate.

**KEY - WORD:** Satisfaction; Human Capital; Motivation.

## INTRODUÇÃO

As mudanças políticas e econômicas do país são os fatores que ocasionam as mudanças de gestão aplicadas pelas organizações nos últimos anos. A finalidade dessa reformulação é atingir um nível elevado de qualidade na prestação de serviços e competitividade no mercado de trabalho.

O clima organizacional é fator relevante que impulsiona as organizações no processo de redução de conflitos entre as necessidades dos colaboradores e os propósitos das organizações, e sugere métodos importantes para atingir objetivos. As estratégias organizacionais devem tratar as pessoas como o seu diferencial. É preciso auxiliar a criatividade, a liderança representativa, a colaboração, e o aperfeiçoamento profissional das pessoas nas organizações.

Gestão de pessoas é um ramo interdisciplinar que aborda a Psicologia Organizacional e do Trabalho e que contempla todas as ações empreendidas por uma organização, com o objetivo de integrar o colaborador no contexto da

organização e aumentar a sua produtividade, podendo ser efetivada em diferentes contextos organizacionais. Assim, é necessário analisar as principais técnicas de gestão de modo a propiciar o entendimento do processo de planejamento estratégico de gestão de pessoas e da interface desse processo com o planejamento estratégico global da organização.

Diante do exposto identificou-se o seguinte questionamento: De que maneira o profissional do setor de recursos humanos pode identificar o padrão de satisfação no trabalho?

A partir de um breve resgate teórico sobre trabalho e organização é possível compreender os processos que envolvem a gestão de pessoas. O entendimento desses conceitos que abarcam a área permite compreender a aplicabilidade da gestão de pessoas no ambiente organizacional. O artigo busca compreender como as organizações trabalham seu processo funcional de gestão de pessoa de modo a compreender o grau de satisfação, objetivando diminuir os embaraços das atividades desenvolvidas que afetam o processo de tomada de decisões das organizações.

## **CLIMA ORGANIZACIONAL**

A pesquisa de Clima Organizacional é um mecanismo adotado pelas organizações que predispõe o nível de satisfação ou insatisfação baseado no ponto de vista dos colaboradores, é um processo totalmente eficaz e estabelece um vínculo entre o grau de satisfação individual e grau de satisfação organizacional.

Segundo Chiavenato (2009 a, p. 60), o clima organizacional relaciona-se “ao ambiente interno que existe entre os membros da organização e está relacionado com o grau de motivação de seus participantes”. Quando os colaboradores estão motivados, o clima organizacional aumenta representando entusiasmo, rendimento, cooperação, etc. Quando o nível de motivação está baixo o clima organizacional fica hostil, traduzindo a influência que o ambiente tem sobre a motivação dos participantes.

O clima organizacional é um dos principais pilares para o crescimento empresarial. Somente com um bom clima não conseguiremos grandes inovações, mas sem ele não fará inovação alguma.

## **Gestão de Pessoas**

Gestão de Pessoas é a função gerencial que objetiva o relacionamento entre as pessoas que atuam nas empresas em busca dos objetivos das organizações e dos indivíduos (GIL, 2006; CHIAVENATO, 2009). A área de gestão de pessoas envolve todos os processos de uma organização, é o departamento responsável por administrar e gerir o capital humano e sua evolução conforme a expectativa e demanda da organização.

O tema gestão de pessoas é extremamente importante tendo em vista que as pessoas passam grande parte do seu tempo dentro de organizações, geridas por profissionais que precisam estar comprometidos em traçar objetivos, que tenham visão e estratégias organizacionais. Os colaboradores talentosos são particularmente peças-chaves das organizações, sem eles as instituições não conseguem atingir objetivos, e é justamente a gestão de pessoas a responsável por buscar a valorização desses talentos proporcionando o bem-estar e qualidade de vida no trabalho, motivando os colaboradores, e cuidando para alinhar as relações e os processos entre organização e colaboradores.

## **Teorias de Motivação**

As teorias clássicas de motivação abordam conceitos básicos sobre fatores que envolvem a satisfação no trabalho. A formulação dessas quatro teorias aconteceu na década de 1950 e são relevantes pois são base para a formação de teorias atuais.

### **Teoria de Maslow**

A teoria das necessidades, também denominada teoria de Maslow elaborada pelo psicólogo Abraham Maslow é uma das mais importantes e divulgadas teorias de motivação. A teoria defende que para manter-se motivadas as pessoas precisam satisfazer suas necessidades hierarquicamente, em níveis diferentes, conforme a sua importância e influência, instituindo uma pirâmide, em cuja base estão as necessidades mais baixas (necessidades fisiológicas) e no topo, as necessidades mais elevadas (as necessidades de autorrealização).

Sendo os níveis das necessidades humanas: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização (GIL, 2011; CHIAVENATO, 2014).

Em conformidade com a teoria nenhuma necessidade pode ser totalmente satisfeita, no entanto as necessidades secundárias só surgem quando as necessidades primárias são satisfeitas. Por isso, nem todas as pessoas conseguem chegar ao nível mais alto da pirâmide, o de autorrealização.

### **Teoria dos dois fatores**

Teoria desenvolvida pelo psicólogo Frederick Herzberg, tem por finalidade compreender quais os fatores que causariam insatisfação e quais fatores que seriam os responsáveis pela satisfação no ambiente de trabalho. A teoria então categoriza como fatores motivacionais/extrínsecos e fatores higiênicos/intrínsecos.

Os fatores higiênicos representam as condições mínimas e básicas de trabalho e normalmente são controladas pela organização, sendo salários, condições de trabalho, supervisão, chefia, benefícios, relações interpessoais e administração da empresa. Não são considerados fatores motivacionais porque a empresa os oferece como recompensa em troca de trabalho, mas se forem dados como precários pode provocar a insatisfação dos colaboradores.

Os fatores motivacionais tem relação direta com o trabalho, um exemplo são os tipos de cargos e tarefas que o colaborador executa. Esses fatores podem ser controlados pelo funcionário, tendo em vista que estimula o indivíduo a desenvolver atividades mais difíceis para alcançar o progresso profissional e satisfazer as necessidades de autorrealização, aumentando sua motivação e consequentemente a produtividade.

### **Teoria da realização**

A teoria da Realização foi desenvolvida pelo psicólogo americano David *McClelland* para explicar a motivação dos empregados através da satisfação das suas necessidades. *McClelland* destaca três necessidades que as pessoas desenvolvem através de sua experiência ao longo da sua vida: realização, poder e afiliação.

A necessidade de realização representada pela vontade das pessoas em atingir objetivos com o desafio de fazer da melhor maneira e mais eficientemente possível. A necessidade de poder traduz o desejo de controlar, decidir e de influenciar e ser responsável pelo desempenho dos outros. E por fim a necessidade de afiliação que retrata o desejo por relações positivas, produtivas, próximas e amigáveis.

Todos os desejos expressos pelo indivíduo são consequências de suas experiências ao longo de sua vida e da relação com o meio e com as pessoas, e cada indivíduo detém um tipo de necessidade diferente e isso é individual. Conseqüentemente, a necessidade de realização é o que fomenta esta pessoa a buscar e atingir seus objetivos.

### **Teoria X e Y**

Teoria X e Y criada pelo professor e economista americano Douglas McGregor, refere-se a conduta de duas especificidades de personalidade e desempenho de colaboradores. Particularidades essas que os próprios funcionários não identificam que possuem.

A teoria X, refere que o funcionário tem hostilidade em relação ao trabalho e o consideram como uma necessidade de ganhar dinheiro. Nessa teoria evidentemente os funcionários são profundamente inativos e esquivam-se e evitam responsabilidades do trabalho sempre que podem. Como consequência disso os funcionários estão sempre sob supervisão próxima, ameaça e coerção e submetidos a sistemas de controles para que cumpram suas tarefas. Diferentemente na Teoria Y é traduzida a importância do trabalho para o colaborador, que o encara como algo natural, prazeroso e importante, os funcionários assumem responsabilidade são competentes e criativas, e por isso firmam suas recompensas em reconhecimento e crescimento profissional, assim a gestão trabalha o potencial do colaborador.

As teorias X e Y, diferenciam-se pelo ponto de que enquanto na teoria X a motivação dos colaboradores se baseia em recompensas financeiras e está no menor esforço possível necessitando de acompanhamento por parte da gestão, na teoria Y os colaboradores estão entusiasmados com seu trabalho e

apresentam bom desempenho, permitindo que a gestão o capacite cada vez mais e envolva-os no processo de tomada de decisão. .

### **Aspectos de Satisfação**

Atualmente, face ao processo de globalização e acirrada disputa por novos mercados e clientes, o diferencial competitivo das organizações passou a ser as pessoas que lá trabalham. As organizações estão sendo induzidas a desenvolver estratégias que visem o comprometimento e não o controle das pessoas. E para gerar tal comprometimento, as organizações têm de entender e identificar quais são as expectativas e os objetivos de seus colaboradores.

Várias terminologias aplicadas atualmente em relação à forma como as organizações veem os seus colaboradores e se relacionam com eles já são influenciadas pelo processo de evolução da área da gestão de pessoas. Por isso as práticas de recursos humanos são ampliadas e passam a considerar aspectos como escalas de satisfação: salário, chefia, relação com colegas, crescimento profissional e natureza do trabalho.

A satisfação com salário é fator que atrai e retém funcionários qualificados além de mantê-los motivados. Boas relações com colegas de trabalho contribuem para o bem-estar dos colaboradores e para a execução de tarefas com eficiência visando atingir objetivos empresariais. O contentamento com o cargo chefe da organização também é muito importante, tendo em vista que é o modo como os colaboradores veem a capacidade profissional que seu líder tem em motivar e melhorar a equipe, e para isso um processo de implementação de novos desafios é relevante pois potencializa o colaborador contribuindo diretamente para a satisfação do mesmo. E por fim, o processo de reconhecimento pelo desempenho em que o funcionário alcança benefícios e/ou premiações por operar de forma positiva na organização fazem com que os colaboradores se sintam ainda mais motivados, honrados e privilegiados em agregar a empresa com seu trabalho.

### **Materiais e Métodos**

Segundo (REIS, 2009, p.93) metodologia “significa o estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para fazer uma pesquisa científica”.

A metodologia utilizada nesse artigo foi um levantamento bibliográfico, com abordagem qualitativa buscando descrever, compreender e explicar sobre a percepção do grau de satisfação dos profissionais de RH, caracterizada quanto aos seus objetivos como sendo exploratória, tendo em vista que proporciona maior familiaridade com o problema e constrói novas hipóteses

## CONCLUSÃO

O objetivo inicial dessa pesquisa manifestou-se em função das mudanças aplicadas na gestão das organizações nos últimos anos, pela relevância em observar a satisfação dos colaboradores com toda essa reestruturação estabelecida.

Com base nas considerações comportamentais a respeito das teorias clássicas de motivação, avaliou-se a importância que o departamento de recursos humanos tem em definir padrões de desempenho e políticas de gestão de pessoas além de aprimorar práticas e rotinas de trabalho voltadas ao desenvolvimento e retenção de capital humano. Assim, é possível acompanhar as variáveis da gestão e a aplicabilidade de ações de mensuração de grau de satisfação e conseqüentemente ter uma ampla visão de como alcançar níveis significativos de satisfação, motivação e desempenho entre seus colaboradores.

## REFERÊNCIAS

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. O Capital Humano das Organizações. 8 ed. São Paulo: Thompson Learning, 2002. V.1.

CODA, Roberto. **Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos**. Organizacional: motivação e liderança. São Paulo: Atlas, 1997.

KOTTER, Jonh P. **A escolha de estratégias para mudanças**. São Paulo. Nova Cultural, 1997.  
LUZ, Janine Pecheco, **Metodologia para análises**. Disponível em <<http://eps.ufsc.br/defesa/pdf/1085>>

Nadler, David. **Arquitetura organizacional**: a chave para a mudança organizacional. Rio de Janeiro: Elsevier, 1993.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson

SENGE, Peter. **A dança das mudanças entrevista em Laura Somoggi**. [www.fiedbook.com](http://www.fiedbook.com), 2004

SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. **Clima e cultura organizacionais**: como se manifestam e como se manejam. Porto Alegre: Edgar Blucher, 1978.

VIEIRA, Rufina Gustmann; VIEIRA Shirley Picolo. A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas. **Revista de divulgação técnica e científico** Maio / 2004. Cid Kinpel Moreira. revisão técnica Laura Zaccarelli. São Paulo: Saraiva, 2006.

Recebido em 14 de junho de 2019.

Aceito em 17 de junho de 2019.