



SATISFAÇÃO DOS ACADÊMICOS ATUANTES NA ÁREA CONTÁBIL: UM ESTUDO ENVOLVENDO UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

RESUMO

Satisfação no trabalho é um tema que tem mobilizado a atenção dos gestores empresariais e de pesquisadores do comportamento organizacional desde as primeiras décadas do século XX. Observa-se que, desde os primeiros anos de sua concepção já existiam proposições, defendidas por vários estudiosos (Herzberg, Mausner e Snyderman, 1959; Smith, Kendall e Hulin, 1969) de ser satisfação no trabalho um conceito integrado por várias dimensões. Diante deste contexto, este trabalho tem como objetivo identificar o grau de satisfação no trabalho dos estudantes do curso de ciências contábeis que atuam na área contábil. A metodologia utilizada neste estudo foi exploratória. Os dados foram coletados mediante aplicação de um questionário com base em Siqueira (1995), aos alunos do curso de Ciências Contábeis de uma universidade comunitária no estado de Santa Catarina. O instrumento é composto por 25 perguntas fechadas, divididas em cinco dimensões: satisfação com salário; com os colegas de trabalho; com a chefia; com as promoções e com o próprio trabalho. As conclusões apontam que de modo geral os acadêmicos atuantes na área contábil estão satisfeitos em seu trabalho. Estudos sobre satisfação no trabalho são importantes para auxiliar a entender melhor a dinâmica da relação entre indivíduo e organização.

Palavras-chaves: Satisfação no trabalho, Clima organizacional, Realização profissional.

1 INTRODUÇÃO

No século XXI o ambiente de trabalho, segundo Lawler (2005) está passando por modificações significativas em torno da necessidade de adaptação continua das organizações às novas exigências do mercado. Passou-se a exigir profissionais que não fossem somente possuidores de um leque considerável de conhecimento, mas que, além disso, soubessem utilizá-lo de maneira estratégica e integrada.

Desta forma, verifica-se, que em um ambiente competitivo, a exigência de novas performances, o contínuo processo de aprendizagem e a busca contínua pela modernidade organizacional tendem a influenciar a satisfação dos funcionários no e com o trabalho.

A satisfação no trabalho deve ser entendida como a atitude geral do profissional em relação ao seu trabalho, envolvendo diferentes aspectos do ambiente social das organizações através das relações de trabalho, relações de poder, o ambiente físico e mental, as políticas e programas de gestão, as metas e objetivos da organização, o ambiente econômico financeiro, as tecnologias, entre outras (ROBBINS, 2005).

Tendo como pano de fundo este contexto, o objetivo deste estudo foi verificar o grau de satisfação no trabalho dos acadêmicos do curso de Ciências Contábeis de uma universidade comunitária do estado de Santa Catarina, que atuam na área contábil. Para seu alcance, foram traçados alguns objetivos específicos, sendo eles: a) verificar se o atuante da área contábil está satisfeito com o salário que recebe; b) identificar qual o grau de interesse em relação ao desenvolvimento de suas tarefas; c) verificar o relacionamento mantido entre os colegas de

trabalho; d) a satisfação em relação à chefia; e, e) as possibilidades de promoções que as empresas oferecem.

A profissão contábil, em decorrência do desenvolvimento e internacionalização da economia, é uma das atividades empresariais que tem ganhado destaque no cenário brasileiro, a área está passando por transformações grandiosas, o que exige do profissional, além do conhecimento técnico contábil, flexibilidade, dinamismo, atualização constante, e que ele esteja preparado para suportar os desafios de buscar diferenciais competitivos no mercado dessa profissão que, a cada dia, aumenta as exigências. Neste sentido, a avaliação da satisfação do quadro funcional é um instrumento que possibilita ao administrador conhecer a realidade de sua organização, pois os trabalhadores precisam estar satisfeitos com as tarefas que realizam para que possam contribuir para o sucesso nas organizações.

O resultado da pesquisa contribuirá para aproximar os acadêmicos aos profissionais da área, levando em conta que este assunto não trata apenas da atuação da classe no mercado, mas também da vida social, já que a satisfação, auto-estima e a realização profissional são relevantes na vida de cada um.

A partir desta introdução, apresenta-se uma revisão da literatura sobre a clima organizacional e satisfação no trabalho. Na sequência se aborda a metodologia empregada na pesquisa, seguido pela apresentação e análise dos dados. Finalmente apresentam-se as considerações finais e as referências utilizadas no estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A presente seção trata dos fundamentos teóricos em que se embasará a pesquisa. Para tanto se abordarão os seguintes temas: clima organizacional e satisfação no trabalho.

2.1 Clima organizacional

O clima organizacional é o resultado das ações e comportamentos realizados no ambiente de trabalho. Para Schneider (1972), é o estudo que permite avaliar a percepção que os indivíduos possuem da organização em que trabalham. Luz (2003) coloca que é o reflexo do estado de animo ou grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento. Comenta também, que a percepção dos indivíduos é influenciada por um conjunto de fatores psíquicos e sociais de cada um, as experiências pessoais, a formação cultural, a educação, o sexo e a nacionalidade, que interferem no modo como cada indivíduo avalia o clima organizacional.

Desta forma, os comportamentos, a motivação, a produtividade no trabalho e a satisfação das pessoas são influenciadas direta ou indiretamente pelo clima organizacional. Segundo Luz (2003), o clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que o mesmo influencia a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Desta forma, ele deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre funcionários e a organização. Diante disto, percebe-se que o clima organizacional depende tanto do funcionário quanto das condições oferecidas a eles.

Assim, ele pode ser definido como a forma de comportamento dos recursos humanos de uma organização diante dos diferentes aspectos internos e externos. Na concepção de Santos (2000) cada empregado espera ter apoio da empresa e atender seus desejos econômicos, sociais e emocionais. Através da percepção que tiver, produzirá uma ou outra imagem do clima da organização em sua mente. As empresas atraem ou mantêm pessoas que

se ajustam ou não em seus padrões de comportamento, que muitas vezes são perpetuados através da história da organização. O mesmo autor conclui ainda, que o clima organizacional é o reflexo das motivações, comportamentos e relações estabelecidas entre os agentes organizacionais, além de ser um fator que influencia estas mesmas variáveis.

Na visão de Luz (2003) o que define o clima são as percepções compartilhadas entre os membros da organização e o ambiente organizacional, considerando que cada membro pode imprimir sentido ao seu contexto de trabalho. Esses aspectos relacionam-se aos conflitos, aos fatores positivos e negativos e aos fatores externos à empresa. O Quadro 1 apresenta alguns conceitos apresentados por diferentes autores da área.

Quadro 1 – Conceitos de clima orgaizacional

AUTORES	CONCEITOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL
SOUZA (1978), apud SANTOS (1999, p. 32)	Um fenômeno resultante da interação da cultura. É a decorrência do peso de cada um dos seus elementos culturais e seus efeitos sobre os outros dois.
BOWDITCH e BUONO (1992)	Clima organizacional pode ser definido como uma percepção da atmosfera e do ambiente da organização, tendo implicações na satisfação do trabalho, no desempenho, na interação e no comportamento do grupo.
LUZ (1995, p. 6)	Clima organizacional é o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas, que predomina numa organização, em um determinado período.
SANTOS (1999, p. 34)	O clima organizacional influencia o comportamento dos membros da organização, podendo afetar os seus níveis de desempenho, motivação e satisfação no trabalho. É um conceito abrangente e global por ser uma forma de retratar numerosas percepções através de um número limitado de dimensões.
TACHIZAWA, FERREIRA e FORTUNA (2001, p. 241)	Clima organizacional pode ser definido como: o grau de satisfação demonstrado pelos membros de uma organização na qual a motivação é fator fundamental para a realização dos trabalhos.
FLEURY e SAMPAIO (2002, p. 293)	Termo empregado para definir o conjunto de satisfações e insatisfações dos membros de uma organização em determinado período, geralmente identificado através de pesquisas calcadas em percepção e opinião.
TEIXEIRA (2002, p. 574)	O clima organizacional pode ser entendido como a expressão dos sentimentos dos empregados diante dos valores, das políticas, das práticas de gestão de recursos humanos, da forma de relacionamento com os colegas, da postura da empresa ao estabelecer metas e retribuir pelo alcance delas, além da situação econômica.
CHIAVENATO (2004, p. 103)	Ele pode ser descrito como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influencia seu comportamento.

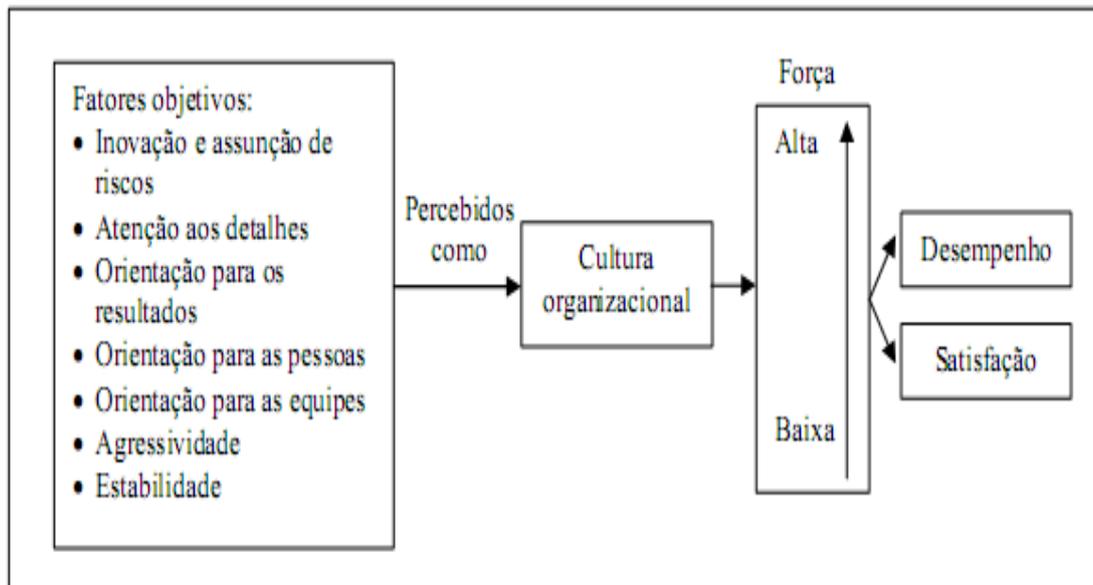
Fonte: Elaborada pelos autores (2012).

Analisando as diversas definições, percebe-se que a maneira na qual se desenvolve o clima organizacional, também depende do tratamento entre a equipe de trabalho. De acordo com Luz (2003), compete ao gestor ouvir individualmente os membros de sua equipe de trabalho. O gestor deve manter os funcionários satisfeitos, motivados, pois o desempenho de cada funcionário depende da sua capacidade de motivação para o trabalho.

Robbins (2005) salienta que a cultura organizacional pode interferir na satisfação ou desempenho dos funcionários, conforme desmonstrado na Figura 1. Johan (2004) esclarece que, enquanto o clima organizacional é influenciado por fatores como a educação, saúde, lazer, relação, entre entres, talvez o maior fator de influência seja a cltra. A cultura, segundo o autor, é a causa, o clima é a consequência, cultura são práticas recorrentes estabelecidas a um

determinado tempo, clima é algo mais momentâneo, porém é uma ferramenta utilizada para medir a cultura das organizações, além de ser um instrumento para medir e determinar a motivação dos empregados.

Figura 1 – Impacto da cultura organizacional na satisfação e desempenho dos funcionários



Fonte: Robbins (2005).

Com base na figura 1, verifica-se a cultura organizacional como uma variável interveniente, onde os funcionários têm uma percepção geral subjetiva da empresa com base em fatores como o grau de tolerância aos riscos, a ênfase nas equipes e o apoio das pessoas. Essa percepção genérica torna-se a cultura da organização (ROBBINS, 2005).

2.2 Satisfação no trabalho

A satisfação no trabalho é um tema complexo e de difícil definição, pois é muito subjetivo, afinal, cada indivíduo tem suas necessidades e objetivos. Desta forma, pode-se dizer que a satisfação de uma pessoa depende, entre outros, da sua ambição pessoal, da sua formação, da função exercida na empresa, das suas expectativas no trabalho, de suas experiências e do seu dia-a-dia. Conforme Kotler (1998, p. 53), “O conceito de satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou resultado em relação às expectativas da pessoa”.

O grau de satisfação das pessoas com o seu trabalho é definido pelas suas atitudes. De acordo com Seltzer, Alone e Howard (1996), satisfação no trabalho refere-se às atitudes de um indivíduo no que tange à sua percepção sobre fatores contextuais relacionados à sua função. Neste sentido, o trabalhador que tem um alto nível de satisfação apresenta atitudes e comportamentos positivos em relação a ele, ao passo que um funcionário insatisfeito apresenta atitudes negativas (ROBBINS, 2005). A insatisfação no trabalho pode gerar diversos efeitos sobre as atividades de uma organização tendo assim um impacto direto na produtividade, rotatividade, absentismo dos funcionários, fazendo com que esses profissionais se tornem, as vezes, resistentes e avessos a colaboração (OLIVEIRA, 2002).

Robie *et al.* (1998) definem a satisfação no trabalho como uma reação afetiva do indivíduo que resulta de uma série de comparações entre aquilo que se almeja e aquilo que se verifica na realidade. Dessa forma, as políticas organizacionais de incentivo, compensação e motivação ao indivíduo devem considerar, ao máximo, os interesses individuais conjugados às demandas da empresa. Portanto, percebe-se que o desempenho e a satisfação com o trabalho tendem a ser maiores quando os seus próprios valores coninuem com os da organização (ROBBINS, 2005).

Tsang e Wong (2005) colocam que a satisfação no trabalho é um estado emocional positivo ou sensação de prazer resultante da avaliação sobre um trabalho ou aspectos relacionados ao mesmo. Complementam Souto e Pereira (2006), definido-a como o quanto um indivíduo gosta, efetivamente daquilo que faz. Refere-se, desta forma, a uma resposta atitudinal do indivíduo em torno do quanto um trabalho lhe provém recompensas e compensações. Os autores também argumentam que o indivíduo se sentiria satisfeito, entre outros aspectos intangíveis, a partir da sua atitude frente às relações interpessoais como os pares, à amizade entre seus colegas, ao clima de confiança estabelecido em seu setor.

Nesta linha de pensamento, Albuquerque (2004), com base em Siqueira (1985) definiu satisfação no trabalho como o grau em que o indivíduo avalia a extensão de sua satisfação com seus colegas de trabalho, salário, chefia, natureza do trabalho e políticas de promoção. Suar, Tewari e Chaturbedir (2006), por sua vez, a conceituam como a percepção do indivíduo sobre aspectos intrínsecos (níveis de responsabilidade, autonomia, progressão funcionla, entre outros) e extrínsecos (trabalho desafiador, salários, horas de trabalho, tipo de caro, entre outros relacionados à sua atuação no âmbito das empresas).

Neste tabalho será utilizada a definição de Siqueira (1985), em que a satisfação no trabalho corresponde ao grau de contentamento do indivíduo com relação a algumas dimensões específicas de seu trabalho, quais sejam: satisfação com salário; com os colegas de trabalho; com a chefia; com as promoções e com o próprio trabalho

3 METODOLOGIA

Este estudo foi realizado no mês de marco de 2012 em uma instituição de ensino superior comunitária do estado de Santa Catarina, envolvendo os alunos do curso de ciências contábeis que trabalham na área contábil. A população foi composta por 492 alunos matriculados no Curso de Ciências Contábeis da referida IES, dos quais 204 reponderam, compondo, desta forma, a amostra da pesquisa.

O curso de Ciências contábeis da IES estudada foi implantado em 1º de março de 1979, mediante autorização pelo decreto presidencial nº 82.462 de 18 de outubro de 1978. No primeiro semestre de 2012 o referido curso conta com 492 alunos regularmente matriculados. Uma das principais finalidades do curso supracitado é formar profissionais capacitados para gerir e auxiliar na gestão de empresas, como fornecedores de dados e informações, interagindo no processo de planejamento das estratégias organizacionais.

O instrumento de coleta de dados, com base na medida original de Siqueira (1985) foi composto por 25 itens, associados a uma escala tipo Likert aonde “1” correspondia a “totalmente satisfeito” e “5” “totalmente satisfeito”. Na validação original a autora usou uma escala com 7 pontos.

O questionário foi composto por 25 questões fechadas (conforme evidenciado no apêndice 1), divididas em cinco categorias, quais sejam:

a) Satisfação com os colegas de trabalho: o relacionamento mantido entre os colegas de trabalho, avaliando se existe amizade e confiança. (questões 1, 6, 14, 17, 24).

b) Satisfação com a chefia: verificar a satisfação em relação à capacidade profissional do chefe, o seu interesse pelo trabalho com os colaboradores, e se há entendimento entre eles. (questões 2, 9, 19, 22, 25).

c) Satisfação com as promoções: verificar se existe possibilidade de promoção e se o mesmo está satisfeito com o número de vezes que já foi beneficiado, relatando a maneira com que a empresa realiza suas promoções. (questões 3, 4, 10, 16, 20).

d) Satisfação com o salário: analisar se o indivíduo está satisfeito com o salário que recebe, comparado com o quanto que trabalha, com os esforços feitos na realização do trabalho, com o custo de vida e sua capacidade profissional. (questões 5, 8, 12, 15, 21).

e) Satisfação com a natureza do trabalho: identificar se há interesse despertado pelas tarefas, a variedade da mesma e com a capacidade destas em absorver o trabalhador. (questões 7, 11, 13, 18, 23).

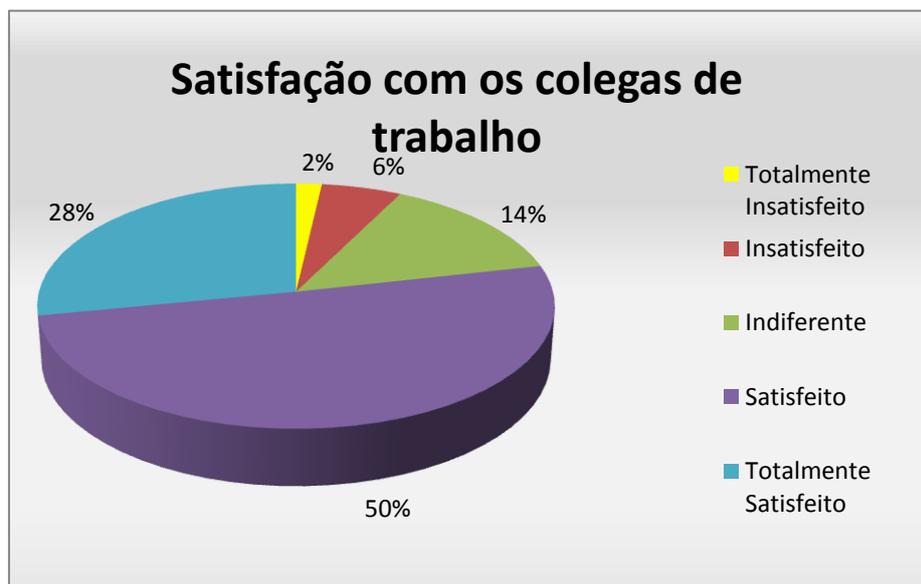
4 ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS

Os questionários foram aplicados, individualmente, aos alunos regularmente matriculados no curso de Ciências Contábeis, frequentadores do 1º ao 8º período. Do total da amostra 200 questionários foram válidos, no qual 125 respondentes ou 63% da amostra são do gênero feminino e 75 ou 37% dos que responderam são homens.

Na sequência, se detalha os resultados de acordo com as cinco dimensões analisadas.

O Gráfico 1 relata qual a satisfação do profissional contábil em relação com os colegas de trabalho.

Gráfico 1 – Satisfação com os colegas de trabalho.

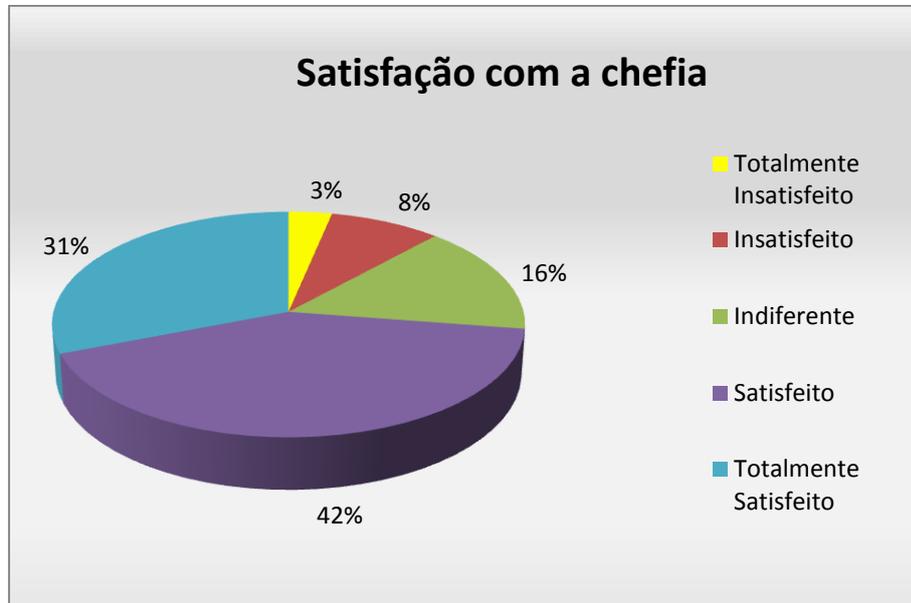


Fonte: Dados da pesquisa

O relacionamento com o colega está diretamente associado com a satisfação no trabalho. Na categoria “satisfação com os colegas de trabalho” esta pesquisa apresentou um alto grau de satisfação. Dos entrevistados 28% estão totalmente satisfeitos e 50% satisfeitos com seus colegas. Os entrevistados estão mais satisfeitos com a convivência com os colegas do que com possibilidades de promoções e com o salário recebido. Esta satisfação entre os funcionários gera um ambiente de confiança e cooperação. Fatores estes que contribuem para a qualidade na prestação do serviço.

O gráfico 2 demonstra qual a satisfação do profissional contábil em relação a chefia.

Gráfico 2 – Satisfação com a chefia



Fonte: Dados da pesquisa

Ao analisar esta categoria, percebe-se que 42% de profissionais satisfeitos com sua chefia, tendo este como o índice mais alto entre os apresentados nesta categoria. Conforme salienta Robbins (2005) a chefia nada mais é do que aquele profissional que tem por sua vez o comando do trabalho, ou seja, que exerce a função de liderança sobre outros profissionais. Importante salientar que comparando as 5 categorias analisadas, a satisfação com a chefia foi a que apresentou o maior percentual em nível de totalmente satisfeito, tendo um montante de 31%. O que demonstra que os líderes contábeis são profissionais capacitados e merecedores de sua liderança.

Segundo Chiavenato (2005) os subordinados requerem atenção e acompanhamento de sua chefia no momento da execução de suas atividades. Sendo assim pode-se verificar que a chefia da categoria contábil está mantendo este relacionamento com seus subordinados. Nota-se que os profissionais estão mais preparados para exercer esse papel, recebendo treinamento, desenvolvimento, comunicação constante, definição das responsabilidades. Desta forma, verifica-se que é fundamental manter um bom relacionamento com os líderes, pois são eles que contribuem para a motivação, comprometimento e principalmente segurança ao funcionário.

O Gráfico 3 evidencia a satisfação do profissional contábil em relação as promoções.

Gráfico 3 – Satisfação com as promoções.



Fonte: Dados da pesquisa

Através do gráfico acima, analisamos que a maioria dos acadêmicos entrevistados, independente de gênero ou área de atuação, encontram-se satisfeitos com suas promoções no âmbito de trabalho, somando-se 36% dos entrevistados. Verifica-se que o percentual dos entrevistados que encontram-se totalmente satisfeito representa quase o dobro dos acadêmicos que estão totalmente insatisfeitos, tornando um índice positivo.

As promoções no ambiente de trabalho dependem da capacidade de evolução do funcionário, mede-se seu desempenho e através do reconhecimento é realizada a troca de cargo para um nível superior. Portanto a satisfação com as promoções é relativa ao desenvolvimento do empregado, para isso além da eficiente o profissional precisa demonstrar a sua eficácia. Kotler (1998), conceitua satisfação como um sentimento de prazer, através dos resultados obtidos pelo desempenho esperado, conforme as expectativas das pessoas. Esse desempenho depende de vários fatores como a motivação, sendo que, a promoção no ambiente de trabalho é um fator colaborador para o desenvolvimento do profissional. O Gráfico 4 apresenta a satisfação do profissional contábil em relação ao salário.

Gráfico 4 – Satisfação com o salário



Fonte: Dados da pesquisa

Diante dos resultados, verifica-se um percentual de 39% de profissionais satisfeitos e 30% de profissionais insatisfeitos, tendo estes dois como os índices mais altos entre os apresentados nesta categoria. Nesta categoria o quesito de insatisfação se destacou entre os demais. Entende-se também que o dinheiro é um meio e não um fim, pois se analisarmos isoladamente o salário não é um fator de motivação, e a troca fria de produção por remuneração não gera satisfação alguma ao empregado, é apenas recompensa correta pelo seu trabalho, ou seja, garantindo a sua sobrevivência.

Diante disso, a empresa deve ver o salário como função agregada de motivação e procurar utilizá-lo como um instrumento a mais na obtenção dos objetivos organizacionais, pois para ter uma equipe que produz, e ambiente motivador na empresa, são necessários planos adequados de recursos humanos, como plano de cargos e salários, porque sem ele dificilmente os demais planos de desenvolvimento funcionam.

O Gráfico 5 aponta qual a satisfação do profissional contábil em relação a natureza do trabalho.

Gráfico 5 – Satisfação com a natureza do trabalho



Fonte: Dados da pesquisa

Após análises nas respostas obtidas, pode-se observar que 52% dos entrevistados se sentem satisfeitos com a natureza do seu trabalho indicando o maior índice dos satisfeitos entre as categorias analisadas. A satisfação com a natureza do trabalho refere-se à relação entre o colaborador com as tarefas que realiza. Estas tarefas precisam satisfazer e despertar interesses ao trabalhador, fazendo com que o mesmo sinta prazer em realizá-la e assim executando de forma mais eficiente e eficaz.

Esses índices mostram que esta categoria possui uma relevância perante as demais, resultando em índices mais baixos de insatisfações, evidenciando a teoria de Robbins (2005), quando ele diz que “O trabalho de uma pessoa é muito mais do que atividades óbvias, como organizar papéis, atender clientes ou dirigir um caminhão”. Com isso, pode-se demonstrar que a contabilidade é um ramo propício e desafiador para todos os que estão ingressados nele.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo, com base no trabalho proposto por Siqueira (1985) objetivou verificar o grau de satisfação no trabalho dos alunos de ciências contábeis de uma IES comunitária. Considerando tal objetivo e a literatura sobre o tema, foi realizada uma análise das dimensões: satisfação com salário; com os colegas de trabalho; com a chefia; com as promoções e com o próprio trabalho.

Com a dimensão satisfação com o salário, percebe-se a existência de descontentamento por parte dos funcionários. Desta forma, cabe aos gestores implementar e executar planos de cargos e salários com critérios claros que possibilitam o funcionário conquistar promoções e conseqüentemente o aumento da remuneração. Sobre o relacionamento com os colegas de trabalho verificou-se que existe convivência satisfatória e é maior do que com possibilidades de promoções e com o salário recebido. Esta satisfação entre os funcionários gera um ambiente de confiança e cooperação, fatores estes, que contribuem para a qualidade na prestação do serviço.

O papel da chefia é essencial para a satisfação da equipe de trabalho. Dela, em grande parte, depende a organização dos setores, a concessão de aumentos salariais e a motivação da equipe. Os resultados apontaram relação positiva dos funcionários com seus superiores. Conforme evidencia Luz (2003) cabe a organização promover em todos os níveis hierárquicos o desenvolvimento de recursos humanos, com vista à melhoria do clima e dos desempenhos individuais, grupais e organizacionais. Nas dimensões promoções e satisfação com o próprio trabalho pode ser verificado um alto grau de satisfação.

De forma conclusiva, percebe-se que a satisfação com o trabalho envolve os conceitos de resultados, tratamento e procedimentos justos. Portanto, é essencial descobrir quais são as atividades que proporcionam maior grau de satisfação e alegria e, conseqüentemente, praticá-las intensamente. Assim como, descobrir também, quais são os problemas que causam insatisfações e eliminá-los ou amenizá-los, tornando-se, desta forma, seres humanos satisfeitos e mais felizes.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, A. S. **Bem-estar subjetivo e sua relação com personalidade, coping, suporte social, satisfação conjugal e satisfação no trabalho.** Tese de doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.
- BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional.** São Paulo: Pioneira, 1992.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano nas organizações.** São Paulo: Atlas, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- FLEURY, M. T. L.; SAMPAIO J. dos. R. Uma discussão sobre cultura organizacional. *In:* FELURY, M. T. L. (COORD). **As pessoas na organização.** 6. ed. São Paulo: Gente, 2002.
- JOHANN, S. L. **Gestão da cultura corporativa: como as organizações de alto desempenho gerenciam sua cultura organizacional.** São Paulo: Saraiva, 2004.
- KOTLER, P. **Administração de marketing.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- LAWER, E. E. Creating high performance organizations. **Asia Pacific Journal of Human Resources,** v. 43, n. 1, 2005.
- LUZ, R.. **Gestão do clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- OLIVEIRA, S. L. **Sociologia das organizações: uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- ROBIE, *et al.* The relation between job level and job satisfaction. **Group and Organization Studies.** v. 23, n. 4, 1998.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SANTOS, N. M. B. F. **Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico.** Lorena, SP: Stiliano, 1999.
- SCHNEIDER, B. Organizational climate: individual preferences and organizational realities. **Journal of Applied Psychology,** 56: 211-217, 1972.
- SELTZER, R.; ALONE, S.; HOWARD, G. Police satisfaction with their jobs: arresting officers in the District of Columbia. **Police Studies.** v.19, n. 4, p. 25-37, 1996.
- SIQUEIRA, M. M. **Antecedentes de comportamento de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós cognitivo.** Tese de doutorado. Universidade de Brasília, Brasília, 1985.

SOUTO, S. O.; PEREIRA, J. **Satisfação aliada à produtividade do trabalhador em ambientes de call centers.** Anais do II Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Brasília, 2006.

SUAR, D.; TEWAR, H. R.; CHATURBEDI, K. R. Subordinates perceptions of leadership styles and their work behavior. **Psychology and Developing Societies.** V. 18, n. 1. P. 93-116, 2006.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.** 2. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

TEIXEIRA, J. E. Clima Organizacional: empregados satisfeitos fazem bem aos negócios. *In:* BOOG, G.; BOOG, M (coord). **Manual de gestão de pessoas e equipes.** São Paulo: Gente, 2002.

TSANG, H. W. H.; WONG, A. Scalle CV-IJSS for people with mental illness development and validation of the chinese version of indiana job satisfaction. **International Journal of Social Psychiatry,** v. 51, n. 2, 177-191, 2005.

Apêndice 1 - Instrumento de coleta de dados

Gênero: <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino					
No meu trabalho atual sinto-me...	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
	1	2	3	4	5
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 número de vezes que já foi promovido nesta instituição					
4. Com as garantias que a instituição oferece a quem é promovido					
5. Com meu salário comparado com o quanto eu trabalho					
6. Como tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim					
7. Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam					
8. Com o meu salário comparando com a minha capacidade profissional					
9. Com o interesse de meu chefe por meu trabalho					
10. Com a maneira com esta instituição realiza promoções de seu pessoal					
11. Com a capacidade de meu trabalho absorver-me					
12. Com meu salário comparado ao custo de vida					
13. Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço					
14. Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho					
15. Com a quantidade de dinheiro que eu recebo desta instituição em cada mês					
16. Com as oportunidades de ser promovido nesta instituição					
17. Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho					
18. Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho					
19. Com o entendimento entre eu e meu chefe					
20. Com o tempo que eu tenho que esperar para receber uma promoção					
21. Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho					
22. Com a maneira como meu chefe me trata					
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					

Fonte: Adaptado de Siqueira (1985)