



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS – CCEA  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ÁREA DE CONCENTRAÇÃO:** Recursos Humanos

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: Um estudo nos  
bancos privados da cidade de Patos – PB**

**ACADÊMICA:** Vannessa Gomes Tôrres dos Santos

Patos – PB  
Outubro/2016

**VANNESSA GOMES TÔRRES DOS SANTOS**

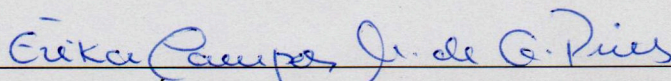
**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: Um estudo nos  
bancos privados da cidade de Patos – PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração no Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

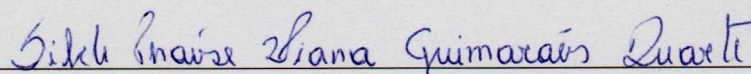
Área de Concentração: Recursos Humanos

Aprovada em: 25 de outubro de 2016.

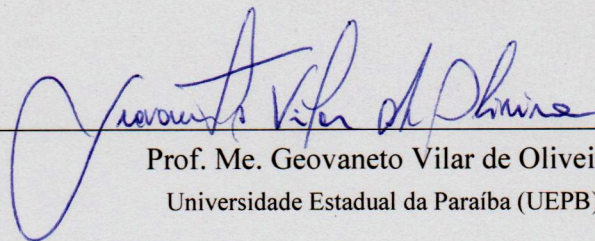
**BANCA EXAMINADORA**



Prof.<sup>a</sup> Me. Érika Campos Marinho de Góes Pires (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dr.<sup>a</sup> Sibeles Tháise Viana G. Duarte  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. Geovaneto Vilar de Oliveira  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Patos – PB  
Outubro/2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

S237a Santos, Vannessa Gomes Tôres dos  
Análise da satisfação dos funcionários [manuscrito] : um estudo nos bancos privados da cidade de Patos - PB / Vannessa Gomes Torres. - 2016.  
23 p. : il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2016.

"Orientação: Profa. Ma. Erika Campos Marinho de Góes Pires, CCEA".

1. Satisfação do funcionário. 2. Funcionário de banco. 3. Bancos privados. I. Título.

21. ed. CDD 658.314 22

## ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS: Um estudo nos bancos privados da cidade de Patos – PB

Vanessa Gomes Tôres dos Santos<sup>1</sup>  
Erika Campos Marinho de Góes Pires<sup>2</sup>

### RESUMO

Hoje tem-se uma grande diversidade no mercado e as organizações devem buscar constantemente a eficiência e a eficácia em seus processos para se diferenciar e o fator humano é essencial para isso. Nesse contexto, o presente trabalho analisa a satisfação dos funcionários, aprofundando sobre a importância da mesma para os trabalhadores e para a organização. O objetivo principal do estudo é analisar aspectos relacionados a satisfação dos funcionários dos bancos privados da cidade de Patos – PB. A pesquisa é um estudo de campo com uma abordagem quantitativa e de caráter descritivo. Para obtenção dos resultados, foi aplicado um questionário junto aos colaboradores, a partir do modelo de Escala de satisfação no trabalho do *Occupational Stress Indicator* – OSI, desenvolvido por Robertson, Cooper e Willians em 1988. A análise dos resultados mostrou que o banco em que os funcionários estão mais satisfeitos é o Itaú e que no âmbito geral a satisfação é semelhante para todos os bancos.

**Palavras-chave: Satisfação. Funcionários. Bancos privados.**

### 1 INTRODUÇÃO

Com o aumento da concorrência, as organizações estão buscando constantemente a eficiência e a eficácia em seus processos, o fator humano pode se tornar uma peça chave para o sucesso empresarial. Investir no fator humano, passa a se tornar um desafio para o gestor, em que, fornecer um ambiente de trabalho motivador e satisfatório para os funcionários é de extrema importância para a organização ganhar competitividade.

A satisfação corresponde à felicidade e a energia psíquica utilizada para o aperfeiçoamento do destino humano. Sendo assim, a satisfação está ligada ao princípio do prazer em confronto com o princípio da realidade (FREUD, 1927). Satisfação no trabalho representa o conjunto de quanto o indivíduo trabalha vivenciando experiências prazerosas na organização (SIQUEIRA, 2008).

Os pesquisadores do comportamento organizacional sustentam que a satisfação é objeto legítimo de uma organização, e que a mesma precisa oferecer empregos estimulantes e

---

<sup>1</sup> Acadêmica de Administração, Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. Paraíba (PB), Brasil. E-mail: vanessa\_t@hotmail.com;

<sup>2</sup> Administradora, Professora, Mestrado, curso de administração, Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. Paraíba (PB), Brasil. E-mail: pires\_erika@hotmail.com.

gratificantes (ROBBINS, 2005). Desta forma, a fraqueza de uma organização pode ser diminuída ou aumentada pelas pessoas que trabalham nela e isso vai depender da forma como elas são tratadas. Eles podem trazer sucesso como também problema para a organização (CHIAVENATO, 2010).

A avaliação que o funcionário faz de sua satisfação ou insatisfação com o trabalho é resultado do somatório de uma diversidade de elementos (ROBBINS, 2005). Um indivíduo pode estar exclusivamente insatisfeito apenas com as condições que o trabalho oferece, enquanto o outro pode estar insatisfeito com a remuneração e oportunidades de crescimento, sendo assim, ambos estarão insatisfeitos, mas, por motivos diferentes (SPECTOR, 2006).

A insatisfação pode gerar declínio no compromisso dos funcionários com a organização, pois, compromisso implica uma dose de esforço e de vontade de ficar na empresa (WAGNER III e HOLLENBECK, 1999). Sendo assim, conhecer a satisfação do funcionário pode ser um fator importante para a organização, pois através destas informações os líderes terão mais segurança nas tomadas de decisões com relação aos seus funcionários (DAVIS e NEWSTROM, 1992).

Dessa forma, os gestores devem ficar atentos as atitudes de seus funcionários, pois elas dizem potenciais problemas e influenciam comportamentos. Existem evidências onde sugerem fortemente que qualquer coisa que os gestores possam fazer para melhorar as atitudes dos funcionários, com certeza resultará na melhoria da eficácia organizacional. Para um melhor entendimento do efeito da satisfação sobre o trabalho estudos foram feitos para avaliar o impacto do trabalho sobre a produtividade, absenteísmo e rotatividade (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010).

Percebe-se então, que é de extrema importância estudar o fator humano nas organizações, e analisar os mecanismos que afetam os sentimentos dos mesmos, visto que, estes influenciam diretamente no desempenho da organização. Sendo assim, o presente trabalho busca responder a seguinte pergunta de pesquisa: **Qual o nível de satisfação dos funcionários dos bancos privados da cidade de Patos-PB e os fatores que influenciam essa satisfação?**

Considerando o descrito, este estudo tem o objetivo geral de analisar aspectos relacionados a satisfação dos funcionários dos bancos privados da cidade de Patos – PB. Os objetivos específicos são comparar o nível de satisfação dos funcionários entre as empresas pesquisadas, verificar na percepção do funcionário de como está a satisfação e insatisfação no trabalho e identificar as variáveis que justificam o nível de satisfação dos funcionários.

A justificativa do presente trabalho se baseia nos aspectos teórico, prático e pessoal. Visto que vários autores como (DAVIS e NEWSTROM, 1992; SPECTOR, 2006; WAGNER

III e HOLLENBECK, 1999; ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010) têm destacado a importância das práticas voltadas para a satisfação dos funcionários nas organizações.

Apesar do tema satisfação ser bastante discutido, este trabalho terá foco em utilizar alguns dos conceitos do tema, que são importantes para organização e colaboradores nela inseridos (ROBBINS, 2005), visando dar uma maior abrangência e contribuição para melhor entender possíveis práticas voltadas para a satisfação dos funcionários desenvolvidas nas instituições bancárias privadas.

Sobre o ponto de vista prático, o estudo se justifica pelo fato da necessidade das organizações adotarem práticas para promover a satisfação dos funcionários. Onde, pode permitir que os gestores das organizações, a partir dos conhecimentos adquiridos, aperfeiçoarem o uso das práticas para o aumento da satisfação dos funcionários, podendo então, ter um aumento no desempenho da organização a partir das estratégias adotadas.

Já a importância pessoal do estudo se manifesta na curiosidade do autor desta pesquisa em identificar a satisfação dos funcionários dos bancos privados na cidade de Patos – PB, visto a importância da satisfação para o funcionário e para a organização. A pesquisa também contribuirá para o desenvolvimento do conhecimento científico do autor da pesquisa.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO: CONCEITOS, SEMELHANÇAS E DIFERENÇAS**

Para os psicólogos grande parte das razões para a diversidade da conduta dos indivíduos, origina-se de um processo chamado motivação. Os pesquisadores sustentam a importância da motivação para o desempenho humano no trabalho (ZANELLI, 2004). Com isso, pode-se dizer que o segredo para o sucesso das organizações são funcionários motivados e o desafio para os gestores é manter essa motivação consistente com as metas da organização (DALF, 2005).

O conceito de motivação é bastante discutido e de difícil definição, onde, geralmente é descrito como um estado interior do indivíduo que o leva a assumir determinados tipos de comportamento. A motivação tem relação com direção, persistência e intensidade do comportamento do indivíduo com o passar do tempo, optando por comportamentos específicos dentro de muitos prováveis. Por outra perspectiva, a motivação refere-se ao desejo de adquirir algo ou alcançar algum objetivo, o desejo a vontade e a necessidade resultam em motivação (SPECTOR, 2003).

Ainda sobre o conceito de motivação, Robbins (2005, p. 132) a define “como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Duarte expõe que motivação é o “estímulo conseguido por intermédio do reconhecimento de valores, incentivos e apoio às aspirações das pessoas de quem se deseja a realização de uma atividade” (DUARTE, 2011).

Assim, a motivação é o resultado da interação entre o indivíduo e a situação, onde o mesmo pode ter diferentes níveis de motivação durante o tempo (FERREIRA, 2015). Com isso, percebe-se que a motivação é algo intrínseca, ou seja, ninguém motiva ninguém (VERGARA, 2000).

Robbins (2005) diz que existem três elementos chaves na definição de motivação que são: intensidade, direção e persistência. A intensidade que é o elemento mais comentado pelo autor quando o assunto é motivação refere-se a quanto esforço a pessoa despense. Já a direção é o que vai ajudar a se alcançar o resultado, pois, a intensidade por si só não é capaz, ao menos que seja em conjunto uma direção que beneficie a organização. A motivação também tem uma dimensão de persistência, que se refere a uma medida de quanto tempo uma pessoa consegue manter seu esforço, os indivíduos motivados se mantêm na realização da tarefa até que seus objetivos sejam alcançados.

Segundo Dalf (2005), as pessoas têm necessidades básicas que se traduzem em uma tensão interna a qual motiva os comportamentos específicos para satisfazer tais necessidades. Na medida que o comportamento é bem-sucedido, a pessoa é recompensada no sentido de aquela necessidade ser satisfeita. Sendo assim, segundo Dalf (2005) existem dois tipos de recompensas que são intrínsecas e extrínsecas. A recompensas intrínsecas é a satisfação recebida no processo do desempenho de uma ação específica. Já a recompensas extrínsecas é uma recompensa dada por outra pessoa, geralmente o gerente. Com isso, os gerentes podem usar a teoria da motivação para ajudar a satisfazer as necessidades dos funcionários e ao mesmo tempo encorajar um alto desempenho no trabalho (DALF, 2005).

Robbins (2005, p. 23), define satisfação como “o conjunto de sentimentos que uma pessoa possui com relação ao seu trabalho, desta forma, a satisfação pode ser considerada mais uma atitude do que um comportamento”. A satisfação é um “estado de contentamento, alegria, prazer. Justificativa para uma atitude, um comportamento” (BECHARA, 2011).

A satisfação no trabalho pode ser entendida como uma variável que reflete como o indivíduo se sente com relação ao seu trabalho em diferentes aspectos e de forma geral, ou seja, satisfação no trabalho é o quanto as pessoas gostam do seu trabalho (SPECTOR, 2003). Ainda sobre o conceito de satisfação com o trabalho Robbins (2005), diz que se refere a uma atitude

geral de uma pessoa em relação ao trabalho que ela realiza, onde, uma pessoa que tem alto nível de satisfação com o seu trabalho manifesta atitudes positivas em relação a ele, enquanto uma pessoa insatisfeita apresenta atitude negativas.

Existem dois enfoques para o estudo da satisfação no trabalho que é o global e o de facetas. O global trata da satisfação como um sentimento geral e único em relação ao trabalho. O enfoque das facetas é o alternativo, que engloba diferentes aspectos do trabalho, como os salários, benefícios, companheiros de trabalho e as condições do trabalho e sua natureza em si (SPECTOR, 2003).

Um dos componentes da satisfação é a importância que cada indivíduo atribui aos valores que defendem, onde, as diferenças dos valores são determinantes para o grau de satisfação no trabalho pois, pessoas podem valorizar coisas diferentes e cada um defende aquilo que acredita ser importante (WAGNER III e HOLLENBECK, 1999).

A motivação e a satisfação estão relacionadas entre si, onde a satisfação no trabalho pode ser entendida como um tipo de motivação. No entanto, a satisfação de uma pessoa com o seu trabalho e sua motivação para realizar o trabalho podem existir independentemente um do outro (WOLFE, 2014).

A palavra motivação e satisfação muitas vezes podem ser usadas como sinônimos dentro das organizações, porém, não são. A motivação pode ser entendida como uma manifestação, tensão provocada pela necessidade, enquanto a satisfação demonstra uma sensação ou sentimento de atendimento da necessidade. Sendo assim, a motivação antecede a necessidade e a satisfação é o resultado do entendimento desta necessidade (ARCHER, 1997). A confusão entre os termos motivação e satisfação tem sido considerada como causa de falhas na formulação de hipóteses e na seleção de instrumentos de pesquisas, especialmente naquelas destinadas a correlacionar satisfação no trabalho com produtividade (MARTINEZ e PARAGUAY, 2003).

Diante do que foi dito, percebe-se que motivar os funcionários e fazer com que os mesmos se sintam satisfeitos com o que fazem e com a empresa tornou-se algo essencial para as organizações, pois, é através dos funcionários que as empresas buscam alcançar seus objetivos perante a concorrência do mundo dos negócios. Com isso, percebe-se que ter funcionários trabalhando com alegria, dedicação e comprometimento dentro da empresa é saber que se têm pessoas satisfeitas, motivadas e dispostas a dar o melhor de si na organização. Sendo assim, tanto a satisfação como a motivação no trabalho são antecedentes do desempenho que um indivíduo pode ter no ambiente de trabalho.



## 2.2 O EFEITO DA SATISFAÇÃO COM O TRABALHO SOBRE O DESEMPENHO (CONSEQUÊNCIAS DA INSATISFAÇÃO)

A satisfação no trabalho tem sido apontada como algo que exerce influências sobre o trabalhador, e as mesmas podem se manifestar de várias formas, como sobre a qualidade de vida e comportamento do funcionário, trazendo consequências do indivíduo para com a organização (MARTINEZ e PARAGUAY, 2003).

Os funcionários tendem a ser mais produtivos quando têm atitudes mais positivas em relação ao seu emprego e local de trabalho (MCSHANE e GLINOW, 2014). Sendo assim, a satisfação com o trabalho pode influenciar diretamente no desempenho dos funcionários. A satisfação com o trabalho pode influenciar a produtividade, o absenteísmo e a rotatividade dos funcionários (ROBBINS, 2005).

Com relação a produtividade, estudos feitos dizem que a satisfação no trabalho no nível individual não influencia o indivíduo, porém, quando os dados relativos a satisfação e produtividade são coletados em termos da organização como um todo, e não a nível individual, descobriu que as organizações com funcionários mais satisfeitos tendem a ser mais eficazes do que aquelas com funcionários menos satisfeitos (ROBBINS, 2005).

Com relação ao absenteísmo, a satisfação está negativamente relacionada, pois, embora faça sentido de que funcionários insatisfeitos tenham, mas tendência a faltar ao trabalho, outros fatores podem influenciar nesse relacionamento. Um exemplo disso é que as organizações que facilitam faltas por motivos de saúde influenciam todos os funcionários a faltar mais, inclusive os que estão satisfeitos com o trabalho. (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010).

De acordo com Robbins (2005), a satisfação também está negativamente ligada a rotatividade, onde, um importante redutor da relação entre satisfação e rotatividade é o nível de desempenho do trabalho. Sendo assim, o nível de rotatividade é menos importante para prever a rotatividade de trabalhadores com o desempenho superior, pois, os funcionários com maior desempenho recebem vários tipos de recompensas, ao contrário dos de desempenho inferior, desta forma, qualquer que seja o nível de satisfação do funcionário, os de maior desempenho tendem a permanecer na organização porque recebem reconhecimento, elogios e outras recompensas que os convencem a continuar no emprego.

Segundo McShane e Glinow (2014), a relação entre satisfação e desempenho não é ainda mais forte por causa de três motivos. Um motivo é que a insatisfação em vez de levar a desempenho piores pode causar rotatividade, reclamações ou esperas pacientes. O segundo motivo é que a insatisfação só afeta o desempenho no trabalho apenas quando o mesmo está sobre

o controle do funcionário. Um terceiro elemento é que o desempenho no trabalho pode causar a satisfação e não vice-versa, pois, os funcionários com desempenho superior recebem mais recompensas e em consequência ficam mais satisfeitos.

A insatisfação do funcionário pode ser expressa de várias maneiras, como pedir demissão, os funcionários podem torna-se insubordinados, furtar algo da empresa ou fugir de suas responsabilidades do trabalho (ROBBINS, 2005). Um modelo útil para organizar e compreender as consequências da insatisfação no emprego é modelo saída-opinião-lealdade-negligência, *EVLN* em inglês, essas são as quatro maneiras dos funcionários reagirem a insatisfação (MCSHANE e GLINOW, 2014).

A saída do funcionário é o comportamento dirigido ao abandono da empresa, incluindo a demissão e busca de um novo emprego. A opinião se refere a tentativa construtiva de melhorar as condições de trabalho, incluindo a sugestões de melhorias, a discursão dos problemas com os superiores e algumas formas de atividades sincicial (ROBBINS, 2005). Com relação a lealdade, os funcionários que possuem essa característica, esperam pacientes para que o problema se resolva sozinho, ou seja, que seja resolvido por outra pessoa. A negligência inclui em o funcionário diminuir o esforço, presta menos atenção à qualidade e aumentar o absenteísmo podendo trazer consequências negativas para a organização (MCSHANE e GLINOW, 2014).

Para Wagner III e Hollenbeck (1999), as atitudes e comportamentos dos funcionários devem ser monitorados e avaliados pelos gerentes para que não se chegue ao ponto do trabalhador achar perda de tempo informar a razão de sua insatisfação.

### 2.3 INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS NO BRASIL

Os bancos são instituições que ocupam um lugar central nos sistemas de pagamentos e de crédito na economia capitalista moderna, na qual, executam o papel de criadores de moeda e de intermediários financeiros, são os únicos agentes que combinam a gestão dos meios de pagamentos e a gestão do capital de empréstimo (FREITAS, 1997).

O primeiro banco a ser criado no Brasil foi o Banco do Brasil em 1808, marcando o surgimento do sistema financeiro brasileiro. O Banco do Brasil fazia o papel do Banco Central até 1964, as outras instituições financeiras que operam hoje começaram a se instalar no início do século vinte como pequenos bancos regionais atuando ao lado do Banco do Brasil e de bancos estrangeiros, na maioria britânicos. Em 1945 número de bancos comerciais já era de 508. Surge então a necessidade de um maior controle do sistema, e o governo cria a Superintendência

de Moeda e Crédito - SUMOC para controlar o mercado monetário e prepará-lo para a criação de um banco central (BRASIL, 2015).

O Banco Central do Brasil – BCB é uma autarquia federal, vinculada ao Ministério da Fazenda, que tem por missão assegurar a estabilidade do poder de compra da moeda e um sistema financeiro sólido e eficiente. Sendo assim, qualquer infraestrutura de mercado financeiro no Brasil para funcionar está sujeito à autorização e à vigilância do BCB, inclusive aqueles que liquidam operações com títulos, valores mobiliários, moeda estrangeira e derivativos financeiros (BRASIL, 2015).

Os bancos desempenham um papel central para a emergência de estruturas financeiras frágeis e para o aprofundamento da instabilidade financeira. As estratégias de valorização adotadas pelos bancos podem igualmente favorecer as atividades especulativas dos agentes econômicos, afetando os investimentos (FREITAS, 1997).

Hoje no Brasil existe 156 bancos, dentre eles públicos e privados com atuação em vários estados (BRASIL, 2015). Para Freitas (1997), a atividade bancária é um negócio lucrativo e dinâmico, no qual os bancos administram seus ativos e passivos de modo a obter vantagens competitivas. No entanto, o espaço da concorrência bancária é limitado pela regulamentação, que pretende assegurar que a busca de lucros pelos bancos individuais seja feita nas condições mais seguras possíveis, sem ameaçar a estabilidade do sistema de pagamento e de crédito.

O processo de fusão e aquisições de bancos no Brasil nos últimos anos elevou a ativos concentrados nos cofres das maiores instituições financeiras comerciais em operação no Brasil. Dados do Banco Central mostram que no final de 2014 os 6 maiores bancos (Banco do Brasil, Itaú Unibanco, Caixa, Bradesco, Santander e HSBC) concentravam mais de 80% do total do montante em circulação no sistema bancário brasileiro (ALVARENGA, 2015).

Os bancos procuram diferenciar-se em relação aos outros pela construção de uma imagem de experiência, de tradição e de solidez. Outra forma é a utilização agressiva de técnicas de marketing, pela qualidade de suas equipes operacionais, pelas informações privilegiadas obtidas nos seus relacionamentos estritos e contínuos com as suas clientelas, pelo desenvolvimento de novos instrumentos e práticas financeiras que correspondem às necessidades de seus clientes, entre outras. Todos esses meios possibilitam a obtenção de vantagens do tipo monopolista e, em consequência, maiores lucros. A incorporação de inovações tecnológicas é também uma arma importante utilizada pelos bancos em busca de vantagens competitivas (FREITAS, 1997).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho busca analisar a satisfação dos funcionários nos bancos privados da cidade de Patos-PB. Para tanto, será empregada a abordagem quantitativa, que segundo Diehl e Antônio (2004), esse tipo de abordagem utiliza-se de técnicas estatísticas, objetivando resultados que evitem possíveis distorções de análise e interpretação, possibilitando uma maior margem de segurança.

A abordagem quantitativa tem como intenção garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, onde, estabelece uma hipótese que exigem geralmente uma relação entre causa e efeito e apoia suas conclusões em dados estatísticos, comprovações e testes (GRESSLER, 2004).

O estudo do presente trabalho é descritivo, onde, tem como finalidade a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2002). Richardson (1989) expõe que este método é frequentemente aplicado nos estudos descritivos que procuram descobrir e classificar a relação entre variáveis.

Por fim, pode-se acrescentar que foi empregado neste trabalho o método de estudo de campo, que é um tipo de pesquisa que focaliza uma unidade que não é necessariamente geográfica, onde a pesquisa é desenvolvida por meio de observação direta das atividades do grupo estudado, nos dias atuais vários ramos de estudo utilizam a pesquisa de campo inclusive na Administração (GIL, 2002). O estudo de campo é utilizado com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos a cerca de um problema, para o qual se procura uma resposta que se queira descobrir. (LAKATOS, 2003).

Para a realização deste trabalho, optou-se por fazer a pesquisa com as instituições bancárias privadas na cidade de Patos-PB. A presente escolha se deu devido a necessidade de fazer um estudo comparativo para se ter um maior entendimento de como os funcionários das empresas estudadas se sentem e conseqüentemente verificar se as empresas estudadas utilizam métodos para que os seus funcionários se sintam melhores no ambiente de trabalho, ou seja, mais satisfeitos.

As instituições bancárias privadas presentes na cidade de Patos-PB são: Santander, Itaú e Bradesco. Nessas unidades bancárias, os sujeitos de pesquisa a serem estudados foram 15 que são os operadores de caixa e todos os outros funcionários que trabalham na parte operacional das empresas. A pesquisa não será feita com o gerente dos bancos pelo fato de que o mesmo ficará responsável pela entrega do questionário aos funcionários e recolhê-los. A pesquisa também não será realizada com os serviços terceirizados das organizações como vigilância e

limpeza pelo fato do mesmo não ser responsabilidade da parte de recursos humanos da organização e com isso não passa a ser obrigação da empresa se preocupar com as políticas para melhoria da satisfação dos funcionários.

A técnica para coleta de dado do presente trabalho será o questionário. O questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por perguntas, que devem ser respondidas por escrito sem a presença do entrevistador (LAKATOS, 2003). Pode-se dizer que o questionário é o meio mais rápido e barato para obter informações, além de não exigir treinamento do pessoal entrevistado e garantir o anonimato dos mesmos (GIL, 2002).

O questionário aplicado no presente estudo foi o da Escala de satisfação no trabalho do *Occupational Stress Indicator* – OSI, desenvolvido por Robertson, Cooper e Willians (1990), em 1988. O questionário escala da satisfação é composta por 22 questões de diferentes aspectos psicossociais do trabalho por meio da escala de seis pontos que são: (1) enorme insatisfação, (2) muita insatisfação, (3) alguma insatisfação, (4) alguma satisfação, (5) muita satisfação e (6) enorme satisfação.

O questionário escala da satisfação é alto aplicável no qual o respondente auto avalia seus sentimentos em relação aos diferentes aspectos de trabalho, e o mesmo resulta em um escore total que varia de 22 a 132 pontos.

As questões do questionário são sistematicamente articuladas, e tem como objetivo levantar informações sobre o sujeito pesquisado, como também conhecer a opinião dos mesmos sobre o assunto em questão (SEVERINO, 2007).

Para Lakatos (2003), o questionário pode proporcionar uma série de vantagens para a pesquisa como por exemplo o grande número de dados que se pode conseguir, atingi maior números de pessoas simultaneamente, abrange uma área geográfica mais ampla, obtém repostas mais rápidas e mais precisas, há mais liberdade nas respostas em razão do anonimato, há mais uniformidade na avaliação por parte dos informantes, entre outras.

Após a aplicação do questionário, as informações obtidas pelos 15 entrevistados foram analisadas. Os dados foram tabulados e tratados no *software* Microsoft<sup>®</sup> Excel 2016, que foi utilizado para organização da estatística descritiva, gerando tabelas e gráficos de demonstração dos resultados para assim vislumbrar uma melhor compreensão dos mesmos e calcular a porcentagem de cada variável do questionário. Para a realização da análise estatística inferencial foi utilizado o *software* IBM<sup>®</sup> SPSS v22.0, onde aplicou-se o teste de variância ANOVA (*Analyse Of Variance*) – para pequenas amostras – a fim de averiguar a homogeneidade das médias.

Após essa análise foi feita a comparação de como o funcionário se sente na empresa com a literatura na fundamentação teórica, e com isso foi identificado a empresa em que os funcionários estão mais satisfeitos.

#### 4 RESULTADOS

As instituições bancárias privadas presentes na cidade de Patos-PB são: Santander, Itaú e Bradesco. O Santander foi fundado em 1857 na província da Cantábria, Espanha, o Grupo Santander é o maior banco da Zona do Euro e um dos maiores do mundo. A instituição atua com foco no Banco Comercial, que representa a maior parte de suas receitas, e está presente em dez mercados principais. Atualmente, o Santander é o principal conglomerado financeiro na América Latina, onde tem posições de destaque no Brasil, México, Argentina e Chile (SANTANDER, 2015).

O Itaú é o maior *corporate & investment bank* da América Latina e faz parte do grupo Itaú Unibanco, um dos maiores conglomerados financeiros do mundo. Atendem investidores institucionais e as empresas com o mais alto faturamento do grupo. Pela complexidade dos negócios desses clientes, a atuação do banco deve ser customizada (ITAÚ, 2015).

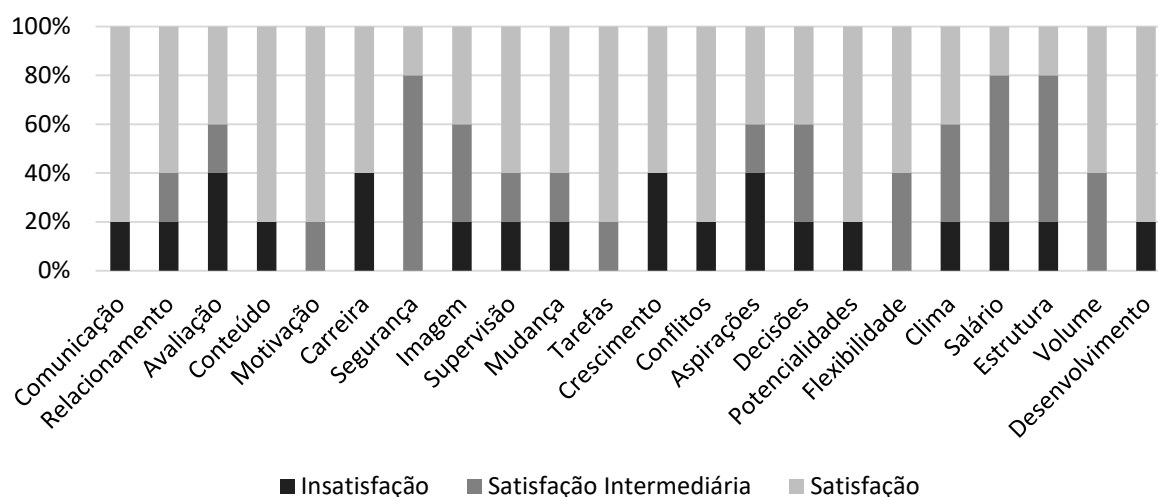
Por fim, o Bradesco que é um dos maiores bancos no Brasil, em termos de total de ativos. Oferece uma ampla gama de produtos e serviços bancários e financeiros, no Brasil e no exterior, para pessoas físicas, grandes, médias e pequenas empresas e a importantes sociedades e instituições nacionais e internacionais e possui a mais ampla rede de agências e serviços do setor privado no Brasil (BRADESCO, 2015).

Após a aplicação do questionário no Banco Bradesco, as informações obtidas foram analisadas. Os dados foram tabulados e tratados no *software* Microsoft<sup>®</sup> Excel 2016, gerando a tabela a seguir.

**Tabela 1.** Dados obtidos nos questionários aplicados aos funcionários do banco Bradesco.

Aspectos Psicossociais	NÍVEIS						TOTAL	
	Insatisfação		Satisfação Intermediária		Satisfação			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Comunicação	1	20,0	0	0,0	4	80,0	5	100,0
Relacionamento	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
Avaliação	2	40,0	1	20,0	2	40,0	5	100,0
Conteúdo	1	20,0	0	0,0	4	80,0	5	100,0
Motivação	0	0,0	1	20,0	4	80,0	5	100,0
Carreira	2	40,0	0	0,0	3	60,0	5	100,0
Segurança	0	0,0	4	80,0	1	20,0	5	100,0
Imagem	1	20,0	2	40,0	2	40,0	5	100,0
Supervisão	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
Mudança	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
Tarefas	0	0,0	1	20,0	4	80,0	5	100,0
Crescimento	2	40,0	0	0,0	3	60,0	5	100,0
Conflitos	1	20,0	0	0,0	4	80,0	5	100,0
Aspirações	2	40,0	1	20,0	2	40,0	5	100,0
Decisões	1	20,0	2	40,0	2	40,0	5	100,0
Potencialidades	1	20,0	0	0,0	4	80,0	5	100,0
Flexibilidade	0	0,0	2	40,0	3	60,0	5	100,0
Clima	1	20,0	2	40,0	2	40,0	5	100,0
Salário	1	20,0	3	60,0	1	20,0	5	100,0
Estrutura	1	20,0	3	60,0	1	20,0	5	100,0
Volume	0	0,0	2	40,0	3	60,0	5	100,0
Desenvolvimento	1	20,0	0	0,0	4	80,0	5	100,0
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>19,1</b>	<b>27</b>	<b>24,5</b>	<b>62</b>	<b>56,4</b>	<b>110</b>	<b>100,0</b>

Segue o gráfico de demonstração dos resultados do Banco Bradesco para assim ter uma melhor compreensão dos mesmos e analisar a porcentagem de cada variável do questionário.

**Figura 1.** Porcentagem do Banco Bradesco, segundo o Grau de Satisfação dos Aspectos Psicossociais do Trabalho

Diante do gráfico, pode-se observar que os aspectos comunicação e forma de fluxo que a empresa trabalha, conteúdo do trabalho, a forma com os conflitos são resolvidos, as potencialidades que a organização julga o trabalhador ter e o desenvolvimento das potencialidades dos

trabalhadores na organização tiveram a mesma porcentagem de insatisfação (20,0%) e satisfação (80,0%), conseqüentemente pode-se notar que a porcentagem para satisfação intermediária foi de 0,0%.

Com relação a motivação no trabalho e o tipo de tarefa e trabalho que é cobrado ao trabalhador tiveram a mesma porcentagem referente a satisfação intermediária (20,0%) e satisfação (80,0%), não estando então nenhum funcionário insatisfeito com esses aspectos.

Percebe-se então, que entre as 22 variáveis 7 delas os funcionários se sente mais satisfeitos que são comunicação, conteúdo, motivação, tarefas, conflitos, potencialidades e desenvolvimento. Essa satisfação é importante, pois, para Spector (2003), os empregados devem estar voltados ao desempenho individual, grupal e organizacional para que os objetivos da organização sejam alcançados.

Os aspectos nos quais os empregados referem menores níveis de satisfação são avaliação dos esforços, oportunidades na carreira, crescimento no trabalho, oportunidade para aspirações e ambições, onde apresentaram 40,0% de insatisfação. Pode-se observar que os aspectos que apresentaram maior percentual na satisfação intermediária foram segurança no trabalho (80,0%), salário (60,0%) e estrutura do trabalho (60,0%).

Para Robbins, Judge e Sobral (2010) os trabalhadores tendem a estar menos satisfeitos com salários e oportunidades na carreira e isso não está muito claro porque as pessoas desgostam destes aspectos mais do que outros relacionado ao seu trabalho.

Para Bergamini (2008), a remuneração pode ser substituída pelo relacionamento interpessoal como fator de satisfação entre os funcionários. Desta forma, nota-se que um fator intrínseco pode proporcionar uma maior satisfação que fatores extrínsecos.

Com relação aos aspectos relacionamento no trabalho, supervisão do superior e mudança na organização, clima e decisões no trabalho apresentaram satisfação de 60,0%, imagem no trabalho, flexibilidade e volume do trabalho para desenvolver mostraram percentual de 40,0%. A satisfação referente a supervisão é boa, pois, para o empregado estar satisfeito com o trabalho ele também precisa estar com seu chefe, pois, ele quem guia o grupo. Para Robbins, Judge e Sobral (2010), o líder é quem tem a capacidade de influenciar as pessoas para alcançar determinada meta ou objetivo. O chefe deve saber conduzir e trazer motivação, pois, ele influencia positivamente ou negativamente os funcionários.

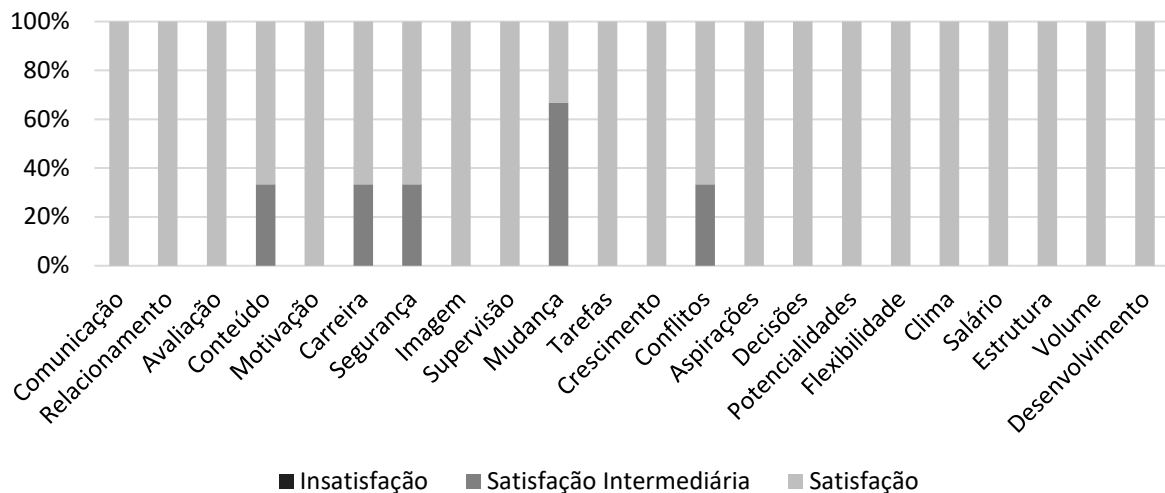
No banco Itaú também foi aplicado um questionário, as informações obtidas do mesmo foram analisadas, tabulados e tratados no *software* Microsoft<sup>®</sup> Excel 2016, gerando a tabela 2.



**Tabela 2.** Dados obtidos nos questionários aplicados aos funcionários do banco Itaú.

Aspectos Psicossociais	NÍVEIS						TOTAL	
	Insatisfação		Satisfação Intermediária		Satisfação		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Comunicação	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Relacionamento	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Avaliação	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Conteúdo	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	100,0
Motivação	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Carreira	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	100,0
Segurança	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	100,0
Imagem	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Supervisão	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Mudança	0	0,0	2	66,7	1	33,3	3	100,0
Tarefas	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Crescimento	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Conflitos	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	100,0
Aspirações	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Decisões	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Potencialidades	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Flexibilidade	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Clima	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Salário	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Estrutura	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Volume	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
Desenvolvimento	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>6</b>	<b>9,1</b>	<b>60</b>	<b>90,9</b>	<b>66</b>	<b>100,0</b>

Segue o gráfico de demonstração dos resultados do Banco Itaú para assim ter uma melhor compreensão dos mesmos e analisar a porcentagem de cada variável do questionário.

**Figura 2.** Porcentagem do Banco Itaú, segundo o Grau de Satisfação dos Aspectos Psicossociais do Trabalho

Diante do gráfico, pode-se observar que das 22 variáveis 17 apresentaram 100% de satisfação que são, comunicação, relacionamento, avaliação, motivação, imagem, supervisão,

tarefas, crescimento, aspirações, decisões, potencialidades, flexibilidades, clima, salário, estrutura, volume e desenvolvimento. Segundo Robbins (2010, p. 75), “trabalhos interessantes que fornecem treinamento, variedade, independência e controle, satisfaz a maioria dos funcionários”. Sendo assim, quanto mais a organização oferece a possibilidade de crescimento e desenvolvimento, mais o empregado tende a ficar satisfeito com seu trabalho.

Observa-se que os funcionários se identificam muito com a empresa e isso é positivo, pois, funcionários motivados tem um maior desempenho e são felizes. Para Spector (2003) o ambiente externo e a personalidade podem impactar na satisfação no trabalho, bem como sua influência conjunta.

Nota-se então que apenas cinco variáveis apresentaram satisfação intermediária que são conteúdo do trabalho (33,3%), oportunidades na carreira (33,3%), segurança no trabalho (33,3%), a forma como as mudanças são feitas (66,7%) e a maneira como os conflitos são resolvidos (33,3%). No estudo feito com o Banco Itaú não foi apresentado nenhum tipo de insatisfação.

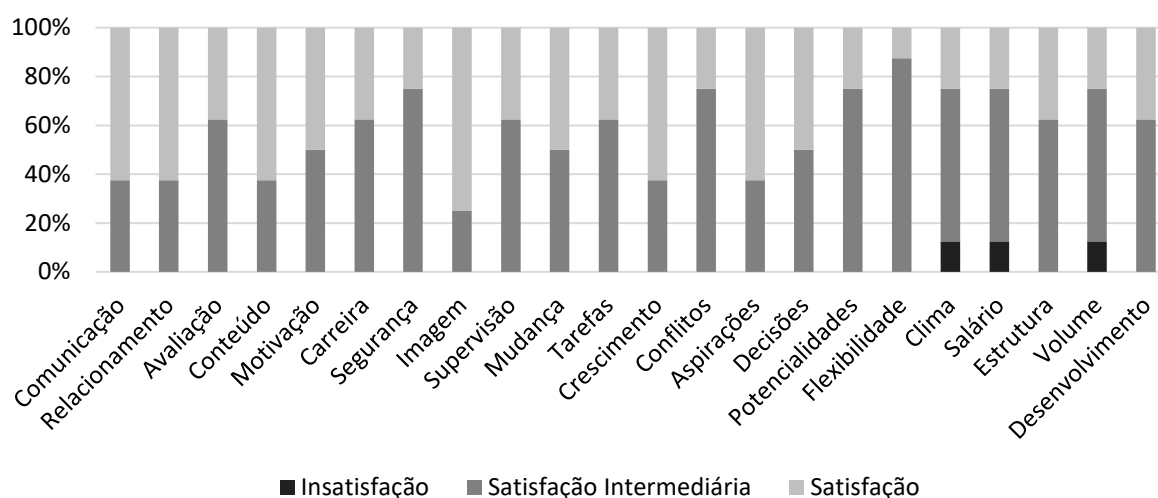
Pode-se observar então que os funcionários estão satisfeitos em todos os aspectos com exceção dos que se referem a ficar na empresa. Segundo Bowditch e Buono (1992), estão ligadas ao desenvolvimento pessoal a oportunidade de crescimento e segurança, onde as pessoas têm mais ênfase na carreira do que na oportunidade. Conforme Chiavenato (2000), são as necessidades humanas mais elevadas e estão no topo da hierarquia das necessidades proposta por Maslow. Estão relacionadas com a desenvolvimento do próprio potencial e do autodesenvolvimento contínuo. Essa tendência se manifesta através do impulso que o funcionário possui para se tornar sempre mais do que é, além de vir a ser tudo o que pode ser.

No Banco Santander, foi aplicado um questionário as informações obtidas foram analisadas. Os dados foram tabulados e tratados no *software* Microsoft® Excel 2016, gerando a tabela 3.

**Tabela 3.** Dados obtidos nos questionários aplicados aos funcionários do banco Santander.

Aspectos Psicossociais	NÍVEIS						TOTAL	
	Insatisfação		Satisfação Intermediária		Satisfação		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Comunicação	0	0,0	3	37,5	5	62,5	8	100,0
Relacionamento	0	0,0	3	37,5	5	62,5	8	100,0
Avaliação	0	0,0	5	62,5	3	37,5	8	100,0
Conteúdo	0	0,0	3	37,5	5	62,5	8	100,0
Motivação	0	0,0	4	50,0	4	50,0	8	100,0
Carreira	0	0,0	5	62,5	3	37,5	8	100,0
Segurança	0	0,0	6	75,0	2	25,0	8	100,0
Imagem	0	0,0	2	25,0	6	75,0	8	100,0
Supervisão	0	0,0	5	62,5	3	37,5	8	100,0
Mudança	0	0,0	4	50,0	4	50,0	8	100,0
Tarefas	0	0,0	5	62,5	3	37,5	8	100,0
Crescimento	0	0,0	3	37,5	5	62,5	8	100,0
Conflitos	0	0,0	6	75,0	2	25,0	8	100,0
Aspirações	0	0,0	3	37,5	5	62,5	8	100,0
Decisões	0	0,0	4	50,0	4	50,0	8	100,0
Potencialidades	0	0,0	6	75,0	2	25,0	8	100,0
Flexibilidade	0	0,0	7	87,5	1	12,5	8	100,0
Clima	1	12,5	5	62,5	2	25,0	8	100,0
Salário	1	12,5	5	62,5	2	25,0	8	100,0
Estrutura	0	0,0	5	62,5	3	37,5	8	100,0
Volume	1	12,5	5	62,5	2	25,0	8	100,0
Desenvolvimento	0	0,0	5	62,5	3	37,5	8	100,0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>1,7</b>	<b>99</b>	<b>56,3</b>	<b>74</b>	<b>42,0</b>	<b>176</b>	<b>100,0</b>

Segue o gráfico de demonstração dos resultados do Banco Santander para assim ter uma melhor compreensão dos mesmos e analisar a porcentagem de cada variável do questionário.

**Figura 3.** Porcentagem do Banco Santander, segundo o Grau de Satisfação dos Aspectos Psicossociais do Trabalho

Pode-se observar no gráfico que os aspectos que os empregados apresentaram níveis de insatisfação foram clima organizacional (12,5%), salário (12,5%) e volume do trabalho para desenvolver (12,5%). Segundo Moscovici (2002), o relacionamento entre os funcionários e o clima influenciam-se recíproca e circularmente, caracterizando um ambiente agradável e estimulante ou desagradável e desestimulante, podendo causar a satisfação ou insatisfação.

As variáveis que apresentaram maiores níveis de satisfação no trabalho são comunicação (62,50%), relacionamento no trabalho (62,5%), conteúdo do trabalho (62,5%), identificação com a imagem externa da empresa (75,0%), crescimento no trabalho (62,5%) e oportunidade de atingir aspirações no trabalho (62,5%). O reconhecimento e o relacionamento com as pessoas no trabalho são essenciais para o bom desempenho do funcionário.

Segundo Chiavenato (2004), as pessoas são motivadas principalmente pela necessidade de reconhecimento, de aprovação social e de participação em grupos sociais, recompensas salariais, mesmo quando são justas, não é o fator decisivo na satisfação do trabalhador.

Os aspectos que apresentaram maiores percentuais na categoria intermediária foram segurança no trabalho (75,0%), a forma como os conflitos são resolvidos (75,0%), potencialidades que a organização julga o trabalhador ter (75,0%) e flexibilidade do trabalho (87,5%). Esse número é preocupante pois, para Bauk (1985), são os fatores considerados mais significantes na insatisfação no trabalho a falta de conhecimento sobre oportunidades de crescimento e promoção no trabalho e o modo como ocorre a avaliação do desempenho profissional. Com isso, percebe-se que o número de funcionários insatisfeitos com estes aspectos é preocupante, visto a importância dos mesmos para a satisfação no trabalho.

Após a análise dos resultados de cada banco foi obtida a tabela com a média para todos. Essa média foi obtida através da soma da satisfação com cada aspecto psicossociais no trabalho, onde, obteve-se um resultado que varia entre 22 e 132, onde quando mais próximo o valor da média estiver de 132 mais os funcionários estão satisfeitos.

Para um melhor entendimento da Tabela 4, segue o Quadro 1 com o significado estatístico de cada coluna de dados.

**Quadro 1.** Significados Estatísticos

<b>N:</b> número de funcionários.
<b>Média:</b> valor que aponta para onde mais se concentram os dados de uma distribuição.
<b>Desvio Padrão:</b> medida mais comum da dispersão estatística.
<b>Erro Padrão:</b> estima a variabilidade entre médias amostrais que se obteria se coletasse diversas amostras da mesma população.
<b>Mínimo:</b> menor valor obtido da soma dos aspectos psicossociais satisfação no trabalho.
<b>Máximo:</b> maior valor obtido da soma dos aspectos psicossociais satisfação no trabalho.

**Tabela 4.** Dados descritivos das médias de satisfação no trabalho obtidas para os bancos.

BANCO	N	Média	Desvio Padrão	Erro Padrão	IC (95%)		Mínimo	Máximo
					LI	LS		
Bradesco	4	106,3	9,9	5,0	90,4	122,1	98,0	120,0
Itaú	3	112,3	6,5	3,8	96,2	128,5	106,0	119,0
Santander	8	97,0	10,0	3,5	88,7	105,3	86,0	117,0
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>102,5</b>	<b>10,9</b>	<b>2,8</b>	<b>96,5</b>	<b>108,6</b>	<b>86,0</b>	<b>120,0</b>

\*IC: Intervalo de confiança com índice de 95% para média; LI: Limite Inferior; LS: Limite Superior

A variável Satisfação no Trabalho, que indica a satisfação geral no trabalho é composta pela soma dos resultados da satisfação com cada aspecto psicossociais do trabalho, e tem como possibilidade resultados num escore que varia de 22 a 132. Esta variável apresentou média para o banco Bradesco de 106,3 e desvio padrão de 9,9. A média do banco Itaú foi de 112,9 e o desvio padrão foi 6,5. Já o banco Santander, teve média de 97,0 e desvio padrão de 10,0. Sendo assim, nota-se que a média geral dos bancos estudados é de 102,5 e o desvio padrão é 10,9.

Diante disso, percebe-se que o banco que os funcionários estão mais satisfeitos é o Itaú e isso pode trazer inúmeros benefícios para a organização, pois, os mesmo podem ter um desempenho melhor sobre o seu trabalho. Podendo influenciar a produtividade, o absenteísmo e a rotatividade dos funcionários (ROBBINS, 2005) trazendo então um melhor desempenho da organização no seu serviço e/ou produto prestado.

Através do teste de análise da variância ANOVA, que resultou em  $p = 0,073$ , com um índice de confiança de 95% ( $p > 0,05$ ), pode-se afirmar que, apesar das médias serem diferentes para os bancos na cidade de Patos, o mesmo não acontece com os bancos no âmbito geral, pois as variâncias são homogêneas, o que indica que a satisfação no trabalho é semelhante para os

bancos em questão. Sendo assim, percebe-se que todos os bancos Santander, Itaú e Bradesco situados no Brasil possui o mesmo nível de satisfação.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho buscou avaliar a satisfação dos funcionários dos bancos Santander, Bradesco e Itaú, estes situados na cidade de Patos-PB. O estudo mostrou que no âmbito geral todos os bancos têm satisfação semelhante, porém, individualmente a satisfação é diferente para cada banco.

O banco em que os funcionários estão mais satisfeitos é o Itaú, onde, das 22 variáveis pesquisadas 17 apresentaram 100% de satisfação e apenas cinco tiveram satisfação intermediária. Esses resultados foram alcançados devido as políticas empregadas na empresa onde, promove o bem-estar dos trabalhadores.

Na visão dos funcionários, o banco Itaú deixa a desejar nos seguintes aspectos, segurança de ficar na empresa, oportunidade na carreira, forma de resolver conflitos, conteúdo do trabalho e as mudanças, onde, foi dito por alguns trabalhadores que esse é o fator que traz certa desmotivação por não ter a estabilidade e a segurança do emprego.

O banco que apresentou menor nível de satisfação dos funcionários é o Santander, onde, apesar de estarem insatisfeitos com apenas três variáveis que são clima, salário e volume do trabalho, os funcionários não estão nem satisfeitos e insatisfeitos com o restante das variáveis, apresentando satisfação intermediária, concluindo-se então que os funcionários não estão se sentindo totalmente bem com seu trabalho.

Já o banco Bradesco foi o segundo que apresentou insatisfação dos funcionários, onde, apresentaram maiores níveis de satisfação em comunicação, conteúdo, motivação, tarefas, conflitos, potencialidades e desenvolvimento. Pode-se notar que o desempenho grupal e pessoal é bastante satisfatório na visão dos funcionários.

Segundo o que foi respondido pelos funcionários os fatores que cooperam mais para essa insatisfação intermediária é segurança, conflitos e flexibilidade, podendo então, ser concluído que a gestão e/ou as políticas da empresa não estão trazendo satisfação para os funcionários o que é essencial para trazer harmonia para a empresa, fazendo com que os funcionários não se sintam satisfeitos e seguros no seu trabalho.

De um modo geral, levando em consideração os fatores que apresentaram menores níveis de satisfação, os líderes precisam trazer mais segurança para os funcionários com a empresa, procurando favorecer as relações de confiança, fazendo com que esta predomine,

melhorando assim, o clima organizacional da empresa, pois, estes são essenciais para o bom funcionamento da organização e para a satisfação dos trabalhadores nela inserida.

## ABSTRACT

As competition is increasing, organizations must constantly pursue efficiency and effectiveness of its processes and people are essential for this. In this context, this paper analyzes employee satisfaction, deepening the importance of it to the workers and the organization. The aim of this study is to analyze aspects related to employee satisfaction of private banks in Patos - PB. The research is a field study with a quantitative approach and descriptive. To obtain the results, a questionnaire was applied with employees from the satisfaction scale model at work - Occupational Stress Indicator - OSI developed by Robertson, Cooper and Willians in 1988. The results demonstrated that the bank where employees are more satisfied is Itaú and, in general scope, satisfaction is similar for all banks.

**Keywords: Satisfaction. Employees. Private Banks.**

## REFERÊNCIAS

- ALVARENGA, D. Economia. **G1**, 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/08/concentracao-aumenta-e-5-bancos-ja-detem-mais-de-80-dos-ativos-no-pais.html>>. Acesso em: 24 setembro 2015.
- ARCHER. **O mito da motivação**: Psicodinâmica da vida organizacional. São Paulo: Atlas, 1997.
- BAUK, D. A. Stress. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 13, p. 28-36, 1985.
- BECHARA, E. C. **Dicionário Escolar da Academia Brasileira de Letras**. 3. ed. São Paulo: Editora Nacional, 2011.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira, 1992.
- BRADESCO. Quem Somos. **Bradesco**, 2015. Disponível em: <<https://www.bradesco.com.br/site/conteudo/interna/default.aspx?secaoId=648>>. Acesso em: 12 setembro 2015.

BRASIL, B. C. D. Papel do Banco Central. **Banco Central do Brasil**, 2015. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?SPBBC>>. Acesso em: 24 setembro 2015.

BRASIL, B. C. D. Relação de instituições em funcionamento no país (transferência de arquivos). **Banco Central do Brasil**, 2015. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?RELINST>>. Acesso em: 24 setembro 2015.

BRASIL, B. N. História do Setor Bancário Brasileiro. **Bancos no Brasil**, 2015. Disponível em: <<http://glauciagregio.tripod.com/historic.htm>>. Acesso em: 23 setembro 2015.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campos, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2004.

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

DALF, R. L. **Administração**. São Paulo: Thomson, 2005.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira, 1992.

DIEHL; ANTONIO, A. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DUARTE, G. **Dicionário de Administração e Negócios**. Edição Digital. ed. [S.l.]: Copyright, 2011.

FERREIRA, P. I. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

FREITAS, C. P. D. **A natureza particular da concorrência bancária e seus efeitos**. Campinas, p. 51-83. 1997.

FREUD, S. **Além do princípio do prazer, psicologia de grupo e outros trabalhos**. [S.l.]: L&PM Editores (Edição Digital), v. 18, 1927.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRESSLER, L. A. **Introdução à Pesquisa: projetos e relatórios**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2004.



ITAÚ. Sobre o Itaú BBA. **Itaú BBA**, 2015. Disponível em:  
<<https://www.itaubba-pt/sobre-o-itaubba/quem-somos/nosso-proposito>>. Acesso em: 12 setembro 2015.

LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho - aspectos conceituais e metodológicos. **Caderno de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 6, p. 59-78, dezembro 2003.

MCSHANE, S. L.; GLINOW, M. A. V. **Comportamento Organizacional: Conhecimento emergente**. Realidade global. 6. ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2014.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento Interpessoal: treinamento em grupo**. 12. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.

POPPER, K. **A lógica da pesquisa científica**. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1972.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice, 2010.

ROBERTSON, I. T.; COOPER, C. L.; WILLIAMS, J. The validity of the occupational stress. **Work & Stress**, v. 4, n. 1, p. 29-39, 1990.

SANTANDER. Santander no Mundo. **Santander**, 2015. Disponível em:  
<<https://www.santander.com.br/br/o-santander/institucional/santander-no-mundo>>. Acesso em: 12 setembro 2015.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. 267 p.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas Organizações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas Organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2000.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 1999.

WOLFE, M. Qual a diferença entre motivação e satisfação com seu emprego? **eHow**, 2014. Disponível em: <[http://www.ehow.com.br/diferenca-entre-motivacao-satisfacao-emprego-info\\_26909/](http://www.ehow.com.br/diferenca-entre-motivacao-satisfacao-emprego-info_26909/)>. Acesso em: 17 Maio 2015.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

## APÊNDICE A – Questionário de Pesquisa



Universidade Estadual da Paraíba  
Campus VII – Governador Antônio Mariz  
Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas – CCEA  
Curso de Bacharelado em Administração

### Questionário de Pesquisa

Este questionário fornecerá dados que possibilitarão caracterizar a satisfação com o trabalho. Por favor, dê sua opinião honesta e responda todas as questões.

Em cada uma das próximas questões, assinale a alternativa que mais se aproxima do seu sentimento em relação ao aspecto do trabalho em questão. Responda marcando com um “X” no número em cada questão, de acordo com a seguinte escala:

- 1 – Enorme insatisfação
- 2 – Muita insatisfação
- 3 – Alguma insatisfação
- 4 – Alguma satisfação
- 5 – Muita satisfação
- 6 – Enorme satisfação

#### Como você se sente em relação ao seu trabalho?

1. Comunicação e forma de fluxo de informação na empresa em que você trabalha	1	2	3	4	5	6
2. Seu relacionamento com outras pessoas na empresa em que trabalha	1	2	3	4	5	6
3. O sentimento que você tem a respeito de como seus esforços são avaliados	1	2	3	4	5	6
4. O conteúdo do trabalho que você faz	1	2	3	4	5	6
5. O grau em que você se sente motivado por seu trabalho	1	2	3	4	5	6
6. Oportunidades pessoais em sua carreira atual	1	2	3	4	5	6
7. O grau de segurança no seu emprego atual	1	2	3	4	5	6
8. A extensão em que você se identifica com a imagem externa ou realizações de sua empresa	1	2	3	4	5	6
9. O estilo de supervisão que seus superiores usam	1	2	3	4	5	6
10. A forma pela qual mudanças e inovações são implementadas	1	2	3	4	5	6
11. O tipo de tarefa e o trabalho em que você é cobrado	1	2	3	4	5	6
12. O grau em que você sente que você pode crescer e se desenvolver em seu trabalho	1	2	3	4	5	6
13. A forma pela qual os conflitos são resolvidos	1	2	3	4	5	6
14. As oportunidades que seu trabalho lhe oferece no sentido de você atingir suas aspirações e ambições	1	2	3	4	5	6
15. O seu grau de participação em decisões importantes	1	2	3	4	5	6
16. O grau em que a organização absorve as potencialidades que você julga ter	1	2	3	4	5	6
17. O grau de flexibilidade e de liberdade que você julga ter em seu trabalho	1	2	3	4	5	6
18. O clima psicológico que predomina na empresa em que você trabalha	1	2	3	4	5	6
19. Seu salário em relação à sua experiência e à responsabilidade que tem	1	2	3	4	5	6
20. A estrutura organizacional da empresa em que você trabalha	1	2	3	4	5	6
21. O volume de trabalho que você tem para desenvolver	1	2	3	4	5	6
22. O grau em que você julga estar desenvolvendo suas potencialidades na empresa em que trabalha	1	2	3	4	5	6