

## **A Satisfação no Trabalho**

A noção de Satisfação no trabalho há muitos anos deixou de ser o "estar efectivo" no cargo que ocupa. Actualmente as probabilidades de crescimento na empresa, ambiente agradável, reconhecimento e principalmente a qualidade de vida gerada pelo mesmo, passaram a ser os sinónimos para esta "satisfação".

A satisfação no trabalho por vezes é confundida com a felicidade, que por sua vez é uma definição bastante problemática em termos organizacionais.

A felicidade para um colaborador, pode gerar conflitos em um departamento inteiro, o que possivelmente não seria bom para a organização.

O "estar bem" é responsabilidade da organização, mas também passa pelo âmbito dos próprios colaboradores.

É necessário que se tenha o "querer estar bem" enraizado no próprio indivíduo. Que se implemente maneiras de exaltar este sentimento junto à organização.

O termo "evoluir", é outro ponto que sofreu alterações com o passar dos anos.

Actualmente, evoluir na empresa significa muito mais que um simples aumento de salário, implica responsabilidades, aceitação, aprendizagem e acima de tudo, o reconhecimento.

Há uma necessidade de identificação das necessidades da empresa pelos funcionários, para que os mesmos se sintam como parte de algo maior, e conseqüentemente, realizados por este motivo.

É inegável que a satisfação no trabalho gera maior produtividade no trabalho, o que gera um ciclo de exigências contínuo, onde as organizações começam a pensar mais em termos como "responsabilidade social", "ética" e "cidadania".

A satisfação laboral é o conjunto de emoções liberadas pela acção de um ambiente de trabalho junto à um colaborador e suas características enquanto indivíduo.

## **Desenvolvimento Pessoal e Benefícios**

Os recursos humanos são a chave importante para a empresa, sendo a motivação e a satisfação dos colaboradores o objectivo organizacional da empresa.

A motivação é tida como uma variável extremamente complexa, esta não pode ser vista, ouvida ou tocada. Para tal não podemos deixar de parte a relação entre a motivação e o comportamento, ser rigorosa e muito complexa.

Para conseguirmos quantificar a motivação devemos quantificá-la e analisar através de padrões de comportamento. Unificando também, sendo estes fulcrais, dois factores que dificultam a quantificação da motivação no trabalho sendo esta a relação entre motivação e satisfação.

Seguimos agora para o exemplo que pode clarear de uma forma muito simples a noção entre motivação e satisfação:

“Quando uma pessoa encontra-se faminta é motivada a buscar alimento para saciar sua fome e, após alimentar-se, estará satisfeita. “

Podemos observar deste exemplo, segundo E.R. Archer, que ninguém é capaz de motivar outra pessoa, apenas é possível satisfazer ou não satisfazer a pessoa. Cada pessoa tem as suas necessidades, devem então ser gerados maiores desafios por parte das empresas a fim de tentar identificar tais necessidades e fornecer dentro do possível os meios para tentar satisfazê-las.

Por vezes ocorre situações de “despertar” por parte dos colaboradores a atenção das organizações para que tais motivações e a satisfação na organização sejam melhoradas, sendo o resultado destas bastante satisfatórias para ambas as partes.

Utilizamos a Xerox, empresa mundialmente conhecida pelo seu avanço mono/multicolor tecnológico como exemplo.

A Xerox dedica-se ao desenvolvimento não só tecnológico mas sim dos seus colaboradores para que todo o avanço tecnológico seja mais promissor e próximo, deixando de ser uma simples miragem no limiar da tecnologia.

Para tal, insistem em acções de Formação, Treino e Desenvolvimento que consistem em:

- Oferecem variadíssimas ferramentas para Formação e Treino ajudando atingir o máximo potencial do colaborador. Permitem a aprendizagem online em variadíssimos cursos diferentes. Sendo o único propósito de ajudar a ser bem sucedido, pois existe a plena consciência do facto de que no final, o sucesso dos colaboradores... é o sucesso da Xerox.”

- Na realidade, é apenas o início de uma jornada ao oferecer estas ferramentas aos colaboradores desta ou mesmo até de qualquer outra organização. Qualquer que seja o percurso de carreira que escolha o colaborador, nunca deixará de aprender, explorar, mudar, crescer e avançar para objectivos cada vez maiores. Até onde vai apenas depende do mesmo. Sendo a Xerox capaz de fornecer os meios para o conseguir tal sucesso.

- Havendo a possibilidade de trabalhar com pessoas enérgicas, talentosas e motivadas num ambiente fomentará a colaboração irá salientar o que há de melhor no colaborador.

Sendo esta a frase do sucesso crescente da Xerox como “...eXpress yourself ” representa os valores essenciais por detrás do nosso nome e proclama a Xerox como empregador de elite, o local onde os grandes talentos colocam as suas carreiras no trilho expresso.

Predomina a ideia de que somente é possível identificar a satisfação dos trabalhadores e não seu grau de motivação. Porém, considera-se válido a utilização dos critérios quantitativos para a quantificação, apenas é necessário substituir o termo identificação da **motivação no trabalho** por identificação da **satisfação com o trabalho**.

Além disto, acredita-se que a implementação e a certificação de um sistema de qualidade não representa, automaticamente, atenção e investimento nos recursos humanos. Ou seja, é incorrecto pensar que uma empresa trata bem seus funcionários e investe em sua motivação e satisfação somente porque ela possui certificação ISO.

Tais incentivos, tais actos de entre ajuda da entidade empregadora e colaborador levam a unificação e o resultado de apenas conseguir “levar o barco sempre a bom porto”. Tendo satisfação entre os colaboradores, mais produtividade haverá, novas ideias surgirão, mais ânimo no trabalho. Tudo converge para o bem-estar (físico e psicológico) quer do colaborador quer para novos negócios com um futuro promissor para a empresa.

Através do exemplo apresentado, podemos também aprofundar mais este caso e pensar que não é apenas a relação Empresa – Colaborado ou vice-versa que “lucram” com estes “incentivos/dedicação”.

### **Perspectiva familiar**

A Xerox é reconhecida pelo modo como recompensa os seus colaboradores e pelos pacotes de benefícios disponíveis para os mesmos. Oferecendo também outros benefícios tal como trabalho flexível. Acreditam que quando cuidam das necessidades individuais dos seus colaboradores, eles trabalham mais e melhor. Tentando sempre equilibram o trabalho com a vida pessoal. Todas estas razões levam com que a Xerox seja considerada um dos empregadores de eleição.

Por outro lado, uma empresa que não tenha atenção em toda a sua equipa, consideração pelos colaboradores, inflexibilidade, não incentive o bem-estar dos que produzem, rapidamente a vida desses mesmos passará para um pensamento negativo em que por vezes se traduz em “Oh mais um dia de trabalho naquela empresa...”, “Lá vou eu para aquele inferno...”.

Abordando o factor salarial, que quando baixo ou mesmo até não compatível com funções exercidas, o colaborador sente-se retraído e sem ânimo. Resultando por vezes que os colaboradores possam levar todo

o seu stress laboral para o ambiente familiar prejudicando tendo por vezes efeitos nefastos e irreversíveis.

Empresas em que só pensam no sucesso, não observando de que a produtividade estará de uma forma percentual muito a quem da desejada sendo que constantemente se vêem forçados a remodelar a equipa por deduzirem que o problema está na equipa.

Tal atitude poderá levar ao declínio da organização num curto espaço de tempo e por vezes só tardiamente é que as organizações se apercebem de tal erro.

### **A Chave para a Motivação e Sucesso nas Organizações**

*"O bem mais precioso de uma organização são as pessoas, porque todos os outros factores produtivos são ultrapassáveis, mesmo os tecnológicos. "*

Sem uma estratégia planeada de recursos humanos, avisa o psicólogo social António Rocha, as empresas abrem caminho à desmotivação e ao desinteresse, e isso reflectir-se-á na sua produção.

Cientes de que a produtividade só cresce com estímulos de satisfação, os dois autores são unânimes em considerar que são os baixos salários e a falta de incentivos que levam à desmotivação e ao absentismo.

"Sabe-se que pessoas satisfeitas trabalham melhor, mas as empresas não prestam atenção às suas pessoas", afirma Fernando Laureano, sublinhando que a motivação liga-se a outras variáveis. "Algumas empresas reconheceram que quando os seus quadros se dirigem directamente às pessoas, a sua produtividade e motivação aumentam."

O trabalho de campo dos dois investigadores assentou na análise de um inquérito a 109 organizações nacionais, 96 lucrativas e 13 não lucrativas. "Como não havia estudos nacionais sobre a satisfação organizacional com os trabalhadores mais velhos, foi o inquérito que nos permitiu construir uma noção da realidade portuguesa, afirma António Rocha.

Com as mesmas qualificações, os trabalhadores seniores (dos 51 aos 65 anos) têm performances iguais às das pessoas mais novas. Os jovens, com menos de 30 anos, têm comportamentos laborais mais activos, criativos e ambiciosos, enquanto depois dos 30 anos se acentua a competência, a responsabilidade e a capacidade de decisão. Por sector, os investigadores concluíram que na indústria o desempenho físico é maior dos 31 aos 40 anos, enquanto nas organizações não lucrativas os jovens apresentam o pior desempenho físico. Nestas, produtividade e empenhamento disparam com a idade.

Os trabalhadores com mais de 40 anos são também mais assíduos e os seniores mais acomodados. António Rocha identificou, no entanto, uma tendência nas respostas facultadas pelos responsáveis pelos departamentos de recursos humanos: "Os seniores não são acomodados em relação ao trabalho, mas às expectativas pessoais, porque estão perto da reforma e já atingiram o topo de progressão na carreira." O fim da idade activa, acrescenta, não é igual para toda a gente. "Há pessoas que aos 40 ou 50 anos já estão cansadas e desmotivadas dentro das suas organizações, mas que ainda se sentem com força e energia suficientes para encetarem outros projectos laborais onde se realizem." C PS

### **A Monotonia**

A evolução como seres sociais leva-nos a uma caminho de exigência cada vez maior.

Tal exigência advem do "participar", do "estar presente", do "fazer parte".

A monotonia encontrada em algumas áreas de trabalho leva os funcionários a um ciclo vicioso de afasia e descontentamento.

As empresas com Gestão voltadas ao desenvolvimento de soluções para a satisfação laboral criam meios para que o tempo passado na organização não seja um "fardo".

Na fonte consultada, é exibido um exemplo: A Indústria Automóvel (Aplicação "[Lean Production](#) ").

- Organização da produção baseada no Team Work

- As equipas ou grupos são constituídos por quatro a oito colaboradores polivalentes
- O Just-in-time, fazer exactamente o que o cliente, interno ou externo, quer e entregar o produto na hora exacta
- O Zero-defeitos, garantir a qualidade total do produto através de um estreito controlo do processo de produção
- Kaizen, processo de melhoria contínua

### **Perspectiva familiar**

A Xerox é reconhecida pelo modo como recompensa os seus colaboradores e pelos pacotes de benefícios disponíveis para os mesmos. Oferecendo também outros benefícios tal como trabalho flexível. Acreditam que quando cuidam das necessidades individuais dos seus colaboradores, eles trabalham mais e melhor. Tentando sempre equilibram o trabalho com a vida pessoal. Todas estas razões levam com que a Xerox seja considerada um dos empregadores de eleição.

Por outro lado, uma empresa que não tenha atenção em toda a sua equipa, consideração pelos colaboradores, inflexibilidade, não incentive o bem-estar dos que produzem, rapidamente a vida desses mesmos passará para um pensamento negativo em que por vezes se traduz em "Oh mais um dia de trabalho naquela empresa...", "Lá vou eu para aquele inferno...".

Abordando o factor salarial, que quando baixo ou mesmo até não compatível com funções exercidas, o colaborador sente-se retraído e sem ânimo. Resultando por vezes que os colaboradores possam levar todo o seu stress laboral para o ambiente familiar prejudicando tendo por vezes efeitos nefastos e irreversíveis.

Empresas em que só pensam no sucesso, não observando de que a produtividade estará de uma forma percentual muito a quem da desejada sendo que constantemente se vêem forçados a remodelar a equipa por deduzirem que o problema está na equipa.

Tal atitude poderá levar ao declínio da organização num curto espaço de tempo e por vezes só tardiamente é que as organizações se apercebem de tal erro.

### **A Satisfação Nacional**

Segundo o "High Performance Workplace Practices and Job Satisfaction: Evidence from Europe", os trabalhadores nacionais são os que lideram a maior taxa de insatisfação no trabalho em toda a Europa, juntamente com a Grécia, Itália e Espanha.

Os baixos incentivos e a falta de participação são apontados como os principais responsáveis por esta situação.

As inovações no âmbito laboral foram analisadas como mais frequentes nos países Escandinavos, o que confina as empresas que não trabalham (em sua maioria) com métodos de Gestão mais avançados para a parte Sul do Continente.

A estrutura organizacional simples, com poucos entraves burocráticos gera maior participação, trabalhos em equipa e por consequência, um maior envolvimento do trabalhador com o meio laboral.

A questão da comunicação é vista por tal estudo de maneira a incentivar o dinamismo e a satisfação laboral, visto as organizações que optam por sistemas de Recursos Humanos mais avançados, gerarem mais lucros, terem consequentemente valores acrescentados aos salários, o que se reflecte na satisfação.

### **Caso: Médicos de Família**

Visto a satisfação Laboral variar em determinadas áreas, foi proposto a aplicação de um caso isolado, onde foi escolhido os "Médicos de Família" para a análise.

A discrepância em opiniões (valores) nas diversas áreas de um centro de saúde indicam e confirmam a heterogeneidade dos pensamentos em uma organização, onde anteriormente citamos que: "O que pode ser

bom para um indivíduo, pode reflectir de forma negativa em outro, ou simplesmente gerar mal funcionamento da Organização."

Na fonte de pesquisa são analisados vários quadros comparativos, que remetem o "factor Remuneração", muitas vezes tido como principal motivo de uma maior satisfação, isolado em posições como a Terceira e Sétima, num questionário de Oito perguntas.

Apresentaremos somente um dos gráficos, e logo, o link-fonte para a consulta detalhada dos demais gráficos junto ao site dos respectivos autores.

Quadro 32- Ordenação dos factores de satisfação profissional de acordo com a sua importancia motivacional (n=257)

Ordenação	Dimensão
1º	Realização Pessoal e Profissional (2,6)
2º	Relação Médico de Família / Utente (3,8)
3º	Remuneração (4,1)
4º	Condições de Trabalho & Saúde (4,5)
5º	Autonomia & Poder (4,5)
6º	Relações de Trabalho & Suporte Social (5,1)
7º	Segurança no Emprego (5,1)
8º	Status & Prestígio (6,0)

(a)Escala: De 1 (Mais importante) a 8 (Menos importante), em termos motivacionais.

Entre parêntesis, a indicação da média

### **Conclusão: Satisfação no Trabalho.**

As conclusões deste nosso trabalho apontam para a ideia de que empresas que contam com uma força de trabalho motivada possuem um grande diferencial competitivo, é ampla e mundialmente aceita. A motivação torna-se ainda mais importante quando as empresas buscam um trabalho de e com qualidade, pois para isto é necessário que seus colaboradores assumam um novo perfil, composto de três quesitos: responsabilidade, participação e comprometimento. No entanto existe a necessidade de se (re)pensar questões ligadas às medidas tradicionais para a motivação no trabalho, tais como estabilidade no emprego e benefícios ( minoria dos colaboradores revela "adorar" o trabalho) pois estes já não são mais suficientes para motivar os mesmos.

A motivação está realmente ligada a um desejo, a uma força que se encontra no interior de cada pessoa. Desta forma, pode-se inferir que a Motivação não é uma "Fórmula Mágica", se fosse poderíamos influenciar e prever como os indivíduos são influenciados; o importante é perceber que existem as peculiaridades individuais. Dessa forma motivação constitui um impulso interno que levará o indivíduo a canalizar esforços para satisfazer um desejo, uma necessidade , uma meta estabelecida. A motivação é inerente ao ser humano.