



Universidade de Brasília

Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de

Políticas Públicas

Departamento de Administração

PATRICK DE SOUSA NÓBREGA

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SEUS IMPACTOS
NO DESEMPENHO: pesquisa com funcionários de
um restaurante do Distrito Federal.**

Brasília - DF

Setembro/2024

PATRICK DE SOUSA NÓBREGA

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SEUS IMPACTOS NO DESEMPENHO:
pesquisa com funcionários de um restaurante do Distrito Federal.**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título
de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dr. Francisco
Antônio Coelho Júnior

Brasília - DF
Setembro/2024

PATRICK DE SOUSA NÓBREGA

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SEUS IMPACTOS NO DESEMPENHO:
pesquisa com funcionários de um restaurante do Distrito Federal.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Patrick de Sousa Nóbrega

Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior
Professor-Orientador

Ma. Olinda Maria Gomes Lesses
Professora-Examinadora

Ma. Lara Leticia Pinto Barbosa
Professora-Examinadora

Brasília, 20 de setembro de 2024

Dedico este trabalho aos meus pais que sempre me incentivaram e apoiaram.

Agradeço a Deus por todas as graças e bênçãos que me concedeu e a Nossa Senhora por sua intercessão.

A Universidade de Brasília e ao Departamento de Administração pelo ensino valioso e de excelência oferecido.

Ao restaurante Ômega e seus funcionários pela colaboração e participação na pesquisa.

Ao meu orientador, professor Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior, pelos ensinamentos, paciência e compreensão.

A minha família e amigos pela compreensão, apoio, incentivo e suporte em especial nos momentos mais difíceis.

“A satisfação que o nosso trabalho nos proporciona é sinal de que sabemos escolhê-lo.”

Clarice Lispector

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo identificar, a partir de um estudo quantitativo, a percepção de satisfação dos funcionários de um restaurante do Distrito Federal e o quanto essa satisfação impacta no desempenho dos mesmos. Os dados foram coletados por meio da aplicação de questionário, com duas escalas validadas, em uma amostra de trinta e um funcionários de um restaurante de médio porte e foram analisados mediante a estatísticas como média, coeficiente de variação, entre outras. Os resultados apontam percepção de satisfação, por parte dos funcionários, em duas das cinco dimensões da escala de satisfação no trabalho utilizada, bem como verificou-se que a satisfação e insatisfação impactam no desempenho no trabalho dependendo das dimensões e dos fatores analisados. Observou-se também a ausência de impactos apesar da insatisfação com alguns elementos avaliados. Com base na literatura e nas informações coletadas e analisadas, foi possível concluir que a satisfação no trabalho é uma variável importante para o ambiente organizacional e que ela impacta de diferentes formas na variável de desempenho do trabalho.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho. Desempenho no trabalho. Funcionário. Restaurante. Insatisfação.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Quadro de funcionários do Restaurante Ômega:	14
Tabela 02 – Dados demográficos da amostra:	15
Tabela 03 – Resultados da escala de satisfação no trabalho:	19
Tabela 04 – Resultados das dimensões de satisfação no trabalho:	24
Tabela 05 – Resultados da escala de autoavaliação de desempenho no trabalho:	25
Tabela 06 – Resultados dos fatores de autoavaliação de desempenho no trabalho:	30

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Comparação dos conceitos de satisfação no trabalho:	6
---	---

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
1.1	Contextualização	1
1.2	Formulação do problema	2
1.3	Objetivo Geral	3
1.4	Objetivos Específicos	3
1.5	Justificativa	3
2	REFERENCIAL TEÓRICO	5
2.1	Satisfação no Trabalho	5
2.1.1	Conceitos de satisfação no trabalho	5
2.1.2	Estudos sobre satisfação no trabalho	7
2.2	Desempenho no trabalho	10
2.2.1	Conceitos de desempenho no trabalho	10
2.2.2	Desempenho no trabalho	11
2.3	Satisfação no trabalho e impactos no desempenho	12
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	13
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	13
3.2	Caracterização da organização	13
3.3	População e amostra da pesquisa	15
3.4	Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa	16
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	17
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	19
4.1	Resultados da variável satisfação no trabalho	19
4.2	Resultados da variável desempenho no trabalho	24
4.3	Análise da satisfação e seus impactos no desempenho	31
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
	REFERÊNCIAS	38
	ANEXOS	40
	Anexo A – Questionário: Pesquisa de satisfação e desempenho no trabalho	40
	Anexo B – Itens da escala de satisfação no trabalho	53
	Anexo C – Itens da escala de autoavaliação de desempenho no trabalho	55

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas é uma área fundamental em todas as organizações por ser a responsável pela administração de todo o capital humano. Dentre todas as variáveis estudadas na área, os estudos sobre a satisfação no trabalho são relevantes devido a importância da variável para os funcionários e para o ambiente de trabalho.

1.1 Contextualização

Ao longo dos séculos as organizações se desenvolveram em especial para se adaptarem às mudanças ocorridas nas sociedades. Esse desenvolvimento organizacional proporcionou melhorias para os funcionários e impulsionou estudos de diferentes variáveis. O desenvolvimento das organizações aconteceu por meio do aperfeiçoamento de seus setores internos. O setor responsável pela gestão de pessoas, também denominado de recursos humanos, passou a valorizar e a dar mais importância para seu pessoal, buscando melhorias no ambiente e na qualidade de vida no trabalho.

Segundo Moretto e Silveira (2021), atualmente o mundo do trabalho é mais complexo e, devido às exigências do mercado, há uma maior competitividade entre as organizações. Por essa razão, diferentes estratégias são aplicadas para manter o funcionamento dos negócios, sendo algumas delas voltadas aos funcionários. Para a formação dessas estratégias, diferentes estudos são realizados e a globalização no último século permitiu o compartilhamento dos estudos das variáveis de comportamento organizacional, entre elas a de satisfação no trabalho.

Satisfação é uma variável humana e individual que gera efeitos no funcionário e conseqüentemente na organização. Ela é importante para o ambiente organizacional e para a saúde do trabalhador (Neto *et al.*, 2023), podendo afetar a saúde física e mental, assim como o comportamento social e profissional (Martinez, Paraguay, 2003).

De acordo com Almeida *et al.* (2018), a satisfação no trabalho depende das normas e políticas que são utilizadas pelos gestores das organizações. Dessa forma,

é fundamental entender o que causa satisfação ou insatisfação nos funcionários contribuindo para o desenvolvimento de um ambiente organizacional positivo e com normas e políticas adequadas (Cruz *et al.*, 2022).

A satisfação no trabalho se relaciona com outras variáveis, sendo uma delas o desempenho individual no trabalho. Segundo Oliveira (2012, apud Almeida *et al.*, 2018), a satisfação no trabalho é uma variável muito estudada por apresentar importantes resultados no trabalho, bem como por ser associada ao desempenho. De acordo com Robbins (2005), os executivos das organizações possuem maior interesse na satisfação no trabalho devido aos efeitos da mesma no desempenho dos funcionários. Dessa forma, entende-se que parte dos estudos voltados para a satisfação no trabalho possuem o objetivo de observar sua relação, efeitos ou influência em outras variáveis do ambiente organizacional.

1.2 Formulação do problema

Em virtude das modernizações e das atuais características do mercado, as organizações precisam alinhar suas estratégias visando gerar satisfação nos seus funcionários tendo em vista a relevância dos efeitos que a variável possui. A ausência do gerenciamento da satisfação no trabalho pode vir a ser prejudicial para os funcionários e para as organizações.

Considerando que alguns funcionários não gostam do emprego que possui e das atividades que exercem, ou seja, trabalham por necessidade em algo que não é de seu interesse, formação, perfil ou objetivo profissional, os estudos para o desenvolvimento da satisfação no trabalho se tornam essenciais para a melhoria do ambiente organizacional, pois o trabalho pode gerar satisfação e ser agradável aos funcionários caso seja corretamente direcionado pela organização.

Os estudos sobre a satisfação no trabalho podem e devem ser aplicados nas mais variadas realidades organizacionais. Contudo, há poucas pesquisas voltadas para o setor comercial, em especial do ramo alimentício, para a identificação da percepção de satisfação no trabalho dos funcionários e o quanto essa satisfação gera efeito no desempenho dos mesmos. Dessa forma, este estudo se propõe a

esclarecer as duas seguintes perguntas:

- Qual é a percepção de satisfação no trabalho de funcionários de um restaurante do Distrito Federal?
- Quais são os impactos que a satisfação dos funcionários produz em seu desempenho?

1.3 Objetivo Geral

Identificar qual é a percepção de satisfação dos funcionários de um restaurante do Distrito Federal e o quanto essa satisfação impacta no desempenho dos mesmos.

1.4 Objetivos Específicos

- Identificar a percepção de satisfação dos funcionários referente às dimensões do ambiente de trabalho.
- Descrever percepções de desempenho junto aos funcionários de um restaurante do Distrito Federal.
- Verificar o quanto a satisfação dos funcionários impacta em seu desempenho.

1.5 Justificativa

Segundo Robbins (2005), a insatisfação dos funcionários pode se manifestar de diferentes formas gerando consequências para a organização. Desse modo, destaca-se a necessidade de estudos que demonstrem os pontos positivos em abordar a satisfação no trabalho, por ser uma variável fundamental para a elaboração de estratégias, planejamentos e políticas organizacionais.

Devido a relevância do tema e ao baixo número de pesquisas voltadas para as empresas comerciais do ramo alimentício, em especial de restaurantes, esta pesquisa busca contribuir com conhecimentos e informações úteis para as atividades gerenciais das organizações, em especial dos setores internos de gestão de pessoas. Os estudos sobre a satisfação dos trabalhadores podem fornecer subsídios para a aplicação de melhorias internas, resultando em benefícios como melhor desempenho para a organização e melhor relacionamento com seus funcionários.

Como mencionado anteriormente, a satisfação pode afetar a saúde e o comportamento dos funcionários. As organizações devem prezar pela qualidade de vida dos seus empregados, buscando estabelecer compromissos de responsabilidade social. Segundo Santos *et al.* (2018), os sentimentos proveniente da satisfação no trabalho se refletem na vida pessoal e social dos funcionários, influenciando os níveis de bem-estar e saúde. Dessa forma, com base na relevância social que a variável da satisfação no trabalho possui, as informações para o aprimoramento das atividades gerenciais não somente proporcionam benefícios para as organizações, mas também são importantes para os trabalhadores que atuam nas empresas, fortalecendo as contribuições desta pesquisa.

O primeiro capítulo desta pesquisa apresentou uma breve introdução sobre o tema, tal como a problematização e as perguntas que se pretende esclarecer. Mostrou-se também o objetivo geral e os específicos propostos. No próximo capítulo, apresenta-se o referencial teórico sobre os principais conceitos analisados nesta pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para a constituição desta pesquisa, os artigos utilizados foram selecionados em revistas da área de administração ou relacionadas, nacionais e internacionais nos idiomas português e inglês. Preferencialmente foram escolhidos os artigos publicados nos últimos seis anos, mas também foram utilizados alguns artigos de anos anteriores a 2018, bem como um livro do autor Stephen P. Robbins. A pesquisa pelos artigos se deu por meio de sites como o scielo e o periódicos capes, onde foram utilizados filtros e palavras chaves, como satisfação e desempenho, para encontrar os artigos desejados. Os autores mencionados ao longo deste trabalho, em especial neste capítulo, foram selecionados com base no tema tratado em suas pesquisas ou pelas escalas utilizadas ou ainda pela área em que foram aplicadas.

2.1 Satisfação no trabalho

2.1.1 Conceitos de satisfação no trabalho

Segundo Martinez e Paraguay (2003) não há um consenso referente ao conceito de satisfação no trabalho, pois é um evento complexo e de difícil definição. Isso se deve ao fato de que cada funcionário possui uma percepção diferente de um determinado evento. Com isso, devido a diversidade de contextos onde a satisfação no trabalho pode ser estudada, ao longo das décadas diferentes definições foram elaboradas.

Conforme Sánchez-Sellero, Cruz-González e Sánchez-Sellero (2014, apud Silva *et al.*, 2018), os funcionários desenvolvem expectativas sobre o trabalho e após executá-lo, avaliam o seu trabalho comparando com as expectativas que tinham. Dessa forma, os funcionários se sentirão satisfeitos quando mais próximo for o trabalho das expectativas que possuem. Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017), afirmam que para satisfazer um funcionário é preciso saber se as expectativas dele foram alcançadas.

Esses autores possuem uma visão semelhante à de Locke (1969, 1976, 1984, apud Martinez e Paraguay, 2003) que entende a satisfação no trabalho como a relação entre aquilo que uma pessoa quer do trabalho e o que compreende estar obtendo dele. Ainda para Locke (1969, 1976, 1984, apud Martinez e Paraguay, 2003), os eventos de satisfação e insatisfação no trabalho são ocorrências opostas do mesmo fenômeno, onde o estado emocional resultante pode ser positivo, no caso da satisfação, ou negativo, no caso da insatisfação.

Para outros autores a satisfação no trabalho pode ser determinada como os sentimentos que os funcionários possuem quanto ao trabalho de modo geral (Mcneese-Smith 1996, apud Neto *et al.*, 2023; Spector 1985, p.695, apud Silva *et al.*, 2018). Para Saridakis *et al.* (2018, apud Cruz *et al.*, 2022), a satisfação resulta da análise que o trabalhador faz das condições gerais e específicas presentes no ambiente de trabalho. Segundo o mesmo autor, essa análise impacta de forma direta na maneira com que os funcionários conduzem suas atividades. De acordo com Neto (2023), a satisfação é um conceito psicológico relacionado às ações e particularidades do trabalho exercido.

Para os fins de realização desta pesquisa, a definição de satisfação no trabalho utilizada foi a de Siqueira (1985, apud Coelho Junior e Faiad, 2012), onde a satisfação no trabalho é o grau de contentamento do indivíduo com relação a cinco dimensões específicas de seu trabalho, sendo elas salário, promoções, chefia, colegas e trabalho realizado. No quadro 01 pode-se observar as similaridades entre os conceitos dos autores mencionados.

Quadro 01 - Comparação dos conceitos de satisfação no trabalho

Autor(es) e ano de publicação	Conceito (adaptado)	Similaridades
Sánchez-Sellero, Cruz-González e Sánchez-Sellero (2014, apud Silva <i>et al.</i> , 2018)	Os indivíduos se sentirão satisfeitos quando mais próximo for o trabalho das expectativas que possuem.	Semelhanças com o conceito apresentado por Locke.
Mcneese-Smith (1996, apud Neto <i>et al.</i> , 2023) e Spector (1985, p.695, apud Silva <i>et al.</i> , 2018)	A satisfação pode ser definida como os sentimentos que os indivíduos possuem quanto ao trabalho de forma geral.	Leva em consideração o trabalho de forma geral como também Saridakis <i>et al.</i>

Saridakis <i>et al.</i> (2018, apud Cruz <i>et al.</i> , 2022)	A satisfação resulta da análise que o indivíduo faz das condições gerais e específicas presentes no ambiente de trabalho.	Leva em consideração tanto o trabalho de forma geral (Mcneese-Smith e Spector) como aspectos específicos (Neto e Siqueira).
Neto (2023)	A satisfação é um conceito psicológico relacionado às ações e particularidades relacionadas ao trabalho.	Leva em conta aspectos específicos como Saridakis <i>et al.</i> e Siqueira.
Locke (1969, 1976, 1984, apud Martinez e Paraguay, 2003)	A satisfação é a relação entre aquilo que o indivíduo quer do trabalho e o que compreende estar obtendo dele.	Semelhanças com o conceito apresentado por Sánchez-Sellero, Cruz-González e Sánchez-Sellero.
Siqueira (1985, apud Coelho Junior; Faiad, 2012)	A satisfação é o grau de contentamento do indivíduo com relação às dimensões específicas de seu trabalho.	Considera aspectos específicos do trabalho como Saridakis <i>et al.</i> e Neto.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

2.1.2 Estudos sobre satisfação no trabalho

A satisfação no trabalho é composta por diferentes condições o que a torna uma variável complexa (Neto *et al.*, 2023; Lizote, Verdinelli e Nascimento, 2017). Ela pode ser caracterizada como multifatorial devido aos diferentes elementos do ambiente organizacional (Tamayo 2001, apud Silva *et al.*, 2018), podendo ser influenciada por diferentes dimensões (Spector 1985, apud Silva *et al.*, 2018). Deve-se destacar que uma dimensão que aumente a satisfação de um indivíduo pode não produzir os mesmos efeitos de satisfação em outro, pois os funcionários possuem princípios diferentes (Satuf *et al.*, 2018). Para Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017), a satisfação de cada trabalhador depende de diferentes características pessoais como experiências anteriores, expectativas, ambições, entre outras. Se faz necessário monitorar com frequência as dimensões que aumentam a satisfação dos funcionários, pois ela impacta de forma direta os resultados previstos pela organização (Almeida *et al.*, 2018).

De acordo com Siqueira (2008, apud Santos *et al.*, 2018), por mais de oitenta anos e passando por várias modificações, a maioria dos estudos sobre as definições

de satisfação no trabalho se voltam a cinco pontos principais, sendo satisfação com salário, com chefia, com promoções, com colegas e com o próprio trabalho. Conhecendo as causas da satisfação, se torna possível direcionar os aspectos para contribuir com resultados positivos para a organização (Almeida *et al.*, 2018). Segundo Robbins (2005), indivíduos satisfeitos com o trabalho se tornam mais propensos a defender e elogiar a organização, assim como estão dispostos a retribuir suas experiências positivas.

Conforme Brown e Huning (2010, apud Lizote, Verdinelli e Nascimento, 2017), uma boa satisfação é um resultado importante devido sua ligação com outras variáveis do comportamento organizacional, sendo suas consequências extremamente importantes para as organizações, em especial quando apresenta potenciais implicações sobre variáveis como absenteísmo, produtividade, entre outras (Siqueira 2008, apud Lizote, Verdinelli e Nascimento, 2017). De acordo com Aziri (2011, apud Neto *et al.*, 2023), a satisfação no trabalho é relevante devido às inúmeras consequências negativas que a insatisfação pode causar, entre elas a piora ou até perda da lealdade, comunicação e outras variáveis.

A natureza das atividades exercidas e os diferentes aspectos do ambiente de trabalho resultam em variações na satisfação (Cavanagh 1992, apud Martinez e Paraguay, 2003), levando em conta também a percepção de cada indivíduo. Uma vez que a satisfação pode ser afetada por elementos externos e internos a cada funcionário, cabe às organizações conduzirem avaliações para analisarem os resultados e poderem entender a percepção de cada indivíduo, bem como oferecer o ambiente adequado para o aprimoramento da satisfação. Segundo Siqueira (2008, apud Lizote, Verdinelli e Nascimento, 2017), a satisfação no trabalho é uma forma de avaliar o quanto uma organização é capaz de promover a saúde de seus funcionários.

Segundo Santos *et al.* (2018), considerado uma vertente humanizada, os estudos sobre satisfação no trabalho devem estar envolvidos com uma responsabilidade social e seu monitoramento é uma maneira de cada organização zelar pela saúde e bem-estar dos seus funcionários. A satisfação pode proporcionar uma melhor qualidade de saúde e de vida para os funcionários tendo potencial para diminuir a ocorrência de doenças, sendo assim benéfico para o trabalhador e para as

organizações. De acordo com Silva *et al.* (2021), a satisfação é positiva para a saúde dos funcionários e para a organização, enquanto a insatisfação pode ser prejudicial.

A satisfação no trabalho depende das práticas gerenciais (Almeida *et al.*, 2018) e de um ambiente interno estruturado com uma gestão apropriada. Uma boa cultura organizacional contribui para a satisfação, tendo em vista que a cultura direciona o comportamento dos funcionários (Silva *et al.*, 2018). De acordo com Moretto e Silveira (2021), a satisfação no trabalho afeta diferentes fatores nos indivíduos, como comportamento dentro e fora da organização e saúde física e mental. Para esses autores as empresas devem aprimorar o clima da organização para aumentar a satisfação de seus funcionários possibilitando que atinjam um melhor desempenho, que por conseguinte irá aprimorar o da organização (Almeida *et al.*, 2018).

Os resultados da pesquisa de Moretto e Silveira (2021) com micro e pequenas empresas apontam que quanto maior for a satisfação dos funcionários, maior será o empenho deles para melhorar suas competências individuais para obterem um melhor desempenho no cargo que ocupam. A satisfação no trabalho possui efeitos positivos nos indivíduos, especialmente para a busca do desenvolvimento profissional e acadêmico. Nos estudos de Garcias e Kassouf (2022) sobre qualificação profissional, observou-se que o um nível de escolaridade mais baixo impacta negativamente na satisfação no trabalho para as mulheres. Entende-se então a importância das organizações incentivarem e apoiarem o aprimoramento dos estudos de seus funcionários para contribuírem tanto para a satisfação no trabalho, como para a qualificação do trabalhador.

Segundo os resultados obtidos pelos estudos de Neto *et al.* (2023) com micro e pequenas empresas, há uma relação positiva entre a satisfação e a remuneração. Contudo, tem que se deixar claro que existem diferenças de remuneração entre todas as organizações e dentro de uma mesma empresa devido aos diversos cargos, fazendo com que essa relação positiva não seja um padrão comum em todas instituições. É evidente que há uma baixa probabilidade de uma mesma dimensão da satisfação no trabalho se mostrar com os mesmos resultados em mais de uma organização, devido ao fato de cada empresa apresentar um ambiente organizacional único e particular com trabalhadores específicos. Ainda

segundo os estudos Neto *et al.* (2023), a motivação é uma variável que afeta positivamente a satisfação no trabalho, visto que quanto maior for a motivação do funcionário, mais simples será aumentar a satisfação desse.

Segundo Robbins (2005), em um ambiente onde os trabalhadores interagem constantemente com os clientes, a satisfação dos funcionários se mostra relacionada com a satisfação dos clientes. Todas as empresas com fins lucrativos lidam com clientes, consumidores e compradores e é indispensável para cada uma delas que seu público esteja satisfeito com seus produtos, serviços e experiências de consumo. Tendo em mente que a satisfação dos trabalhadores pode gerar efeitos na satisfação dos clientes, se torna ainda mais importante para as organizações o desenvolvimento da satisfação de seus funcionários.

2.2 Desempenho no trabalho

2.2.1 Conceito de desempenho no trabalho

Segundo DeNisi (2000, apud Coelho Junior e Borges-Andrade, 2011) e Coelho Junior *et al.* (2010), o conceito de desempenho é de natureza plural devido ao fato de ser multicausal, sendo constituído por múltiplos fatores de ordem individual, de contexto e organizacional.

De acordo com Campos, Gondim e Ferreira (2021), há um ponto de concordância entre os autores que elaboraram definições de desempenho, pois esses se referem ao desempenho como os resultados alcançados por um indivíduo nas situações de trabalho e no exercício de seu cargo. Dessa forma, somente o comportamento que é manifestado durante a realização das tarefas e atribuições será avaliado como desempenho (Coelho Junior *et al.*, 2010). Essa foi a definição adotada para fins de realização desta pesquisa.

2.2.2 Desempenho no trabalho

Desempenho no trabalho é uma variável muito estudada por diversos pesquisadores em diferentes contextos. Isso se deve, pois a gestão do desempenho proporciona uma avaliação da qualidade dos trabalhos de todos os profissionais da organização (Coelho Junior, 2011), bem como apresenta um panorama da percepção de desempenho dos avaliados. Essas informações são de extrema importância para as políticas e estratégias da organização, dando subsídios para inúmeras decisões gerenciais.

De acordo com Beuren e Souza (2018), a estrutura de uma organização com todos os seus processos podem moldar as atividades e comportamentos dos funcionários. Para todos os empregados poderem apresentar um bom desempenho é fundamental que a organização possua o ambiente e as estratégias apropriadas. Segundo Coelho Junior e Borges-Andrade (2011), há uma valorização da gestão de pessoas que incentiva o desenvolvimento contínuo dos trabalhadores por meio de algumas ações, verificando qual será o impacto dessas ações no desempenho individual.

Conforme Mahama e Cheng (2013, apud Beuren e Souza, 2018), deve-se considerar relevante que o desempenho de uma organização comece no nível do desempenho individual. Considerando que o desempenho no trabalho é multicausal, observa-se a importância e necessidade dos estudos que relacionam outras variáveis organizacionais com a de desempenho no trabalho, pois está provocará efeitos no desempenho organizacional.

Tendo em vista o argumento de Robbins (2005) que as avaliações de desempenho individual devem considerar a complexidade dos processos e todas as relações de trabalho e considerando também que a maioria das organizações não possuem um sistema de avaliação de desempenho apropriado para suas necessidades, observa-se a dificuldade da mensuração do desempenho individual e o empenho que é necessário para a realização dos estudos dessa variável.

2.3 Satisfação no trabalho e impactos no desempenho

Segundo Spector (2003, apud Valle, 2007), a satisfação no trabalho está relacionada em diferentes graus com muitos comportamentos importantes para uma organização, entre eles o desempenho no trabalho. Conforme os estudos de Neto *et al.* (2023) aplicados em micro e pequenas empresas, a avaliação de desempenho é positivamente relacionada com a satisfação no trabalho. Os funcionários dessas organizações recebem suas avaliações de desempenho de forma positiva o que contribuiu para que se mantenham satisfeitos com o trabalho (Kampkötter 2016, apud Neto *et al.*, 2023). Observa-se por meio desse estudo que o desempenho no trabalho pode colaborar com a satisfação no trabalho.

De acordo com Robbins (2005), as organizações que possuem maior índice de satisfação entre os funcionários tendem a ter maior eficácia do que as organizações com funcionários menos satisfeitos. Entende-se que as organizações com funcionários mais satisfeitos são mais produtivas (Robbins, 2005) apresentando um melhor desempenho organizacional. Ainda segundo Robbins (2005), um funcionário que possui um bom desempenho e recebe reconhecimentos por isso, independente do nível de satisfação que tenha, apresenta maiores chances de permanecer na organização. Constata-se que um indivíduo mesmo não estando satisfeito com o trabalho pode apresentar um bom desempenho.

Nos cenários atuais há uma maior competitividade entre as organizações e uma boa gestão da satisfação no trabalho pode ser uma estratégia fundamental para estimular um bom desempenho dos funcionários (Satuf *et al.*, 2018). Considerando que os estudos apontam que a satisfação no trabalho pode gerar efeitos na variável do desempenho no trabalho e com base no que foi mencionado, se faz necessário compreender no âmbito organizacional de restaurantes quais impactos a satisfação dos funcionários produz no desempenho dos mesmos, sendo esse um dos objetivos deste estudo.

O segundo capítulo desta pesquisa apresentou os conceitos de satisfação no trabalho e de desempenho, bem como estudos sobre as duas variáveis e sobre os impactos da satisfação no desempenho. No próximo capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a realização da pesquisa.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este capítulo apresenta a descrição geral da pesquisa, a caracterização da organização, a amostra, a descrição dos instrumentos utilizados e os procedimentos de coleta e de análise de dados.

3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A pesquisa é caracterizada como quantitativa do tipo descritiva e explicativa, pois possui a finalidade de identificar a percepção de satisfação dos funcionários e o quanto esta impacta no desempenho dos mesmos. Os dados são primários, coletados por meio de aplicação de um questionário composto por duas escalas, sendo uma voltada para a percepção de satisfação de cinco dimensões do ambiente de trabalho e a outra para a percepção do próprio desempenho no trabalho. Ambas as escalas são validadas e suas aplicações aconteceram de forma seguida no mesmo questionário para os funcionários da organização selecionada. A pesquisa foi ainda transversal, uma vez que a coleta de dados ocorreu uma vez no tempo.

Ao ser aplicada a pesquisa, solicitou-se aos funcionários que colaborassem respondendo todos os itens da forma mais transparente possível. Com os dados coletados pela pesquisa foi possível analisar se os funcionários da organização estão ou não satisfeitos com as cinco dimensões da escala utilizada, assim como se a satisfação ou insatisfação deles impacta ou não em seus desempenhos.

3.2 Caracterização da organização

A pesquisa foi aplicada em um restaurante de médio porte localizado na região administrativa do Recanto das Emas no território da unidade federativa do Distrito Federal. A pedido dos donos, o nome da organização não foi citado ao longo desta pesquisa. Contudo, para fins de identificação do restaurante foi adotado o nome fictício Ômega.

O restaurante Ômega foi fundado no ano 1996, atua a vinte e oito anos no

mercado e atualmente é uma Sociedade de Responsabilidade Limitada (LTDA). O restaurante conta com uma unidade física que se localiza próximo da avenida principal no centro da região administrativa e possui capacidade máxima para oitenta e duas pessoas, abrem todos os dias apenas para almoço das 11 às 15 horas e possui foco principal em *self-service* e *delivery* que é feito por meio dos aplicativos iFood e Uber Eats. O Ômega oferece uma variedade significativa de pratos e a pandemia de COVID-19 permitiu que eles ampliassem seus serviços de entrega.

Apesar do ambiente de trabalho um pouco informal, o restaurante apresenta uma hierarquia bem definida e atualmente conta com trinta e dois funcionários. O restaurante não apresenta um processo de seleção muito estruturado, busca contratar preferencialmente pessoas com experiência para ocupar os cargos devido ao seu tamanho e capacidade de treinamento. Vale ressaltar que nenhum dos atuais donos ocupam um dos trinta e dois cargos do restaurante. Conforme apresentado na tabela 01 abaixo observa-se a quantidade de funcionários por cargo.

Tabela 01 - Quadro de funcionários do Restaurante Ômega

Cargo	Número de funcionários
Chefe administrativo	1
Auxiliar administrativo	6
Gerente	1
Recepcionista	2
Garçom	4
Operador de caixa	2
Atendente para <i>delivery</i>	2
Auxiliar de limpeza	4
Chefe de cozinha	1
Cozinheiro	2
Auxiliar de cozinha	4
Churrasqueiro	2
Sushiman	1
Total	32

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

A organização foi escolhida devido ao desejo de investigar em especial a variável da satisfação no trabalho em uma empresa que possuía uma unidade física e estivesse a pelo menos três anos inserida no mercado.

3.3 População e amostra da pesquisa

O restaurante Ômega possui trinta e dois funcionários, dos quais trinta e um concordaram com os termos de realização da pesquisa. A amostra corresponde a 96,87% dos funcionários da organização e a pesquisa foi aplicada independente de cargo, sexo, idade, escolaridade e tempo de trabalho. As respostas de quase 100% dos funcionários permitiu que a análise da percepção de satisfação e desempenho abrangesse todos os perfis de indivíduos que atuam na organização.

A amostra é composta por 61,3% dos respondentes sendo do sexo feminino e 38,7% do sexo masculino. A maioria dos trinta e um funcionários possuem entre 21 e 30 anos, o que corresponde a 48,4% do total. Em relação à escolaridade dos funcionários do restaurante Ômega, 29% da amostra possui ensino médio completo e 29% ensino superior completo. No tocante ao tempo de serviço, 54,8% estão a até 3 anos atuando no restaurante e, referente a renda mensal individual, 90,3% ganham até 3 salários mínimos. A tabela 02 apresenta os dados demográficos coletados na aplicação do questionário de pesquisa.

Tabela 02 - Dados demográficos da amostra

Variável	Frequência (F)	Porcentagem (%)
Gênero	F	%
Feminino	19	61,3
Masculino	12	38,7
Outro	0	0
Prefiro não informar	0	0
Faixa etária	F	%
Até 20 anos	0	0
21 a 30 anos	15	48,4
31 a 40 anos	9	29
41 a 50 anos	1	3,2
51 a 60 anos	3	9,7
61 anos ou mais	3	9,7
Escolaridade	F	%
Ensino Fundamental Incompleto	2	6,5
Ensino Fundamental Completo	0	0
Ensino Médio Incompleto	0	0
Ensino Médio Completo	9	29
Ensino Superior Incompleto	5	16,1
Ensino Superior Completo	9	29
Ensino Técnico Incompleto	1	3,2

Ensino Técnico Completo	3	9,7
Pós-graduação (especialização)	2	6,5
Pós-graduação (mestrado)	0	0
Pós-graduação (doutorado)	0	0
Tempo de serviço no restaurante Ômega	F	%
Até 3 anos	17	54,8
4 a 6 anos	11	35,5
7 a 9 anos	3	9,7
10 anos ou mais	0	0
Renda individual mensal Salário mínimo (sm) atual: R\$ 1.412,00	F	%
Até 1 sm	0	0
até 3 sm	28	90,3
até 5 sm	3	9,7
mais de 5 sm	0	0

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

A pesquisa utilizou um questionário, que pode ser observado no anexo A, formado por duas escalas validadas que foram digitalizadas na plataforma do Google Forms e numeradas de forma contínua. A primeira escala é a de satisfação no trabalho validada por Siqueira (1985, apud Coelho Junior e Faiad, 2012) e revalidada por Coelho Junior e Faiad (2012). De acordo com Coelho Junior e Faiad (2012), tanto a validação como a revalidação não apresentam diferenças entre seus índices psicométricos, garantindo maior confiabilidade da escala. A escala, cujos itens podem ser observados no anexo B, apresenta 25 itens divididos em cinco dimensões (5 itens para cada dimensão), sendo elas colegas, chefia, promoções, salário e natureza do trabalho.

Os itens 1, 6, 14, 17 e 24 correspondem a dimensão de satisfação com os colegas, os itens 2, 9, 19, 22 e 25 satisfação com a chefia, itens 3, 4, 10, 16 e 20 satisfação com as promoções, itens 5, 8, 12, 15 e 21 satisfação com o salário e por fim itens 7, 11, 13, 18 e 23 satisfação com a natureza do trabalho. Os itens foram associados em uma escala Likert com 7 pontos de amplitude, sendo “1”

correspondente a “Totalmente insatisfeito” e “7” a “Totalmente satisfeito” (Siqueira 1985, apud Coelho Junior e Faiad, 2012).

A segunda escala é a de autoavaliação de desempenho no trabalho validada por Coelho Jr *et al.* (2010). A escala apresenta 30 itens, que podem ser observados no anexo C, divididos em cinco fatores. O primeiro fator é composto de 12 itens (itens de 1 a 12 na escala) referentes à regulação de desempenho. O segundo fator é composto de 3 (itens de 13 a 15 na escala) e se refere a restrição ao desempenho. O terceiro fator também apresenta 3 itens (itens de 16 a 18 na escala) que são relacionados ao grau de esforço e conhecimento da tarefa. O penúltimo fator é composto de 4 itens (itens de 19 a 22 na escala) e se referem a execução, monitoramento e revisão de desempenho. Por fim, o quinto e último fator apresenta 8 itens (itens de 23 a 30 na escola) referentes à auto-gerenciamento de desempenho.

Os itens da escala de autoavaliação de desempenho no trabalho também foram associados em uma escala Likert que oscila entre “1” e “7”, sendo “1” correspondente a “Discordo Totalmente” da afirmação e “7” a “Concordo Totalmente” com a afirmação.

Devido a aplicação das escalas ter acontecido de forma seguida no mesmo questionário, os itens de 1 a 25 pertencem a escala de satisfação enquanto os itens de 26 a 55 a escala de desempenho. Ao preencher o questionário os funcionários podiam marcar somente um ponto em cada item de ambas as escalas. O questionário ainda apresentou perguntas para levantar informações a respeito do perfil e os dados demográficos dos funcionários participantes da pesquisa.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta de dados aconteceu por meio da aplicação de um questionário eletrônico que foi disponibilizado por link, enviado por e-mail, para a chefia administrativa do restaurante que compartilhou com os funcionários da organização. Todas as respostas foram efetuadas no prazo de três dias. No início do questionário foi destacado o objetivo da pesquisa e que a mesma garante o anonimato e sigilo de

todas as informações coletadas, de modo que não é possível saber a identidade de quem emitiu cada opinião.

Os dados coletados foram transferidos para um arquivo do Microsoft Excel para serem analisados coletivamente. As análises estatísticas compreendem a moda, mediana, média, desvio-padrão e coeficiente de variação. As estatísticas foram feitas separadamente para cada item de ambas as escalas e de forma conjunta entre os itens de uma mesma dimensão de satisfação no trabalho e de um mesmo fator de autoavaliação de desempenho no trabalho.

O resultado máximo que pode ser alcançado na média aritmética da escala de satisfação é 7. Os funcionários estão mais satisfeitos quanto mais próximo de 7 for o resultado do cálculo da média. Os resultados da escala de desempenho foram avaliados ao examinar o grau de percepção de cada funcionário referente a eficácia e eficiência do seu trabalho (Coelho Jr *et al.*, 2010). Assim como na escala de satisfação, o valor máximo que pode ser obtido na média da escala de desempenho é 7 e os funcionários terão maior percepção do desempenho de seus trabalhos quanto mais próximo de 7 forem os resultados alcançados no cálculo da média.

Referente ao desvio-padrão, quanto mais próximo for de 0 menor é a dispersão das respostas dos funcionários, indicando homogeneidade. No tocante ao coeficiente de variação, se estiver menor que 0,25 (ou 25%) indica homogeneidade da percepção dos funcionários do restaurante Ômega naquele item ou dimensão de satisfação ou fator de desempenho.

O terceiro capítulo desta pesquisa apresentou os métodos adotados na aplicação da pesquisa. Foram apontadas as características, a amostra do restaurante Ômega, bem como os instrumentos de pesquisa e os procedimentos para a coleta e análise de dados. No próximo capítulo apresenta-se os resultados e a discussão da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta os resultados da pesquisa que estão sendo apresentados por meio de tabelas. A discussão com os resultados de outros autores se deu com base na similaridade ou divergência dos resultados analisados. Vale ressaltar que todos os trinta e um funcionários participantes da pesquisa responderam todos os 55 itens pertencentes às escalas de satisfação e de autoavaliação de desempenho no trabalho.

4.1 Resultados da variável satisfação no trabalho

A tabela a seguir exhibe os resultados da escala de satisfação no trabalho. Para a apresentação dos resultados foram pegos duas casas decimais após a vírgula e os itens e dados foram divididos e organizados por dimensão.

Tabela 03 - Resultados da escala de satisfação no trabalho

Item	Moda (Mo)	Mediana (Md)	Média (Me)	Desvio-padrão (Dp)	Coefficiente de variação (CV) em %
Dimensão: Satisfação com os colegas	Mo	Md	Me	Dp	CV
1. No meu trabalho atual sinto-me... com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	6	6	6,12	0,56	9,17
6. No meu trabalho atual sinto-me... com o tipo de amizades que meus colegas demonstram por mim.	6	6	6,19	0,70	11,35
14. No meu trabalho atual sinto-me... com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho.	6	6	6,25	0,68	10,89
17. No meu trabalho atual sinto-me... com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.	6	6	6,19	0,70	11,35
24. No meu trabalho atual sinto-me... com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.	6	6	5,67	0,65	11,49

Dimensão: Satisfação com a chefia	Mo	Md	Me	Dp	CV
2. No meu trabalho atual sinto-me... com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.	7	6	6,22	0,76	12,23
9. No meu trabalho atual sinto-me... com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho.	5	6	5,74	0,99	17,39
19. No meu trabalho atual sinto-me... com o entendimento entre mim e meu chefe.	6	6	6,19	0,70	11,35
22. No meu trabalho atual sinto-me... com a maneira como meu chefe me trata.	7	7	6,54	0,56	8,67
25. No meu trabalho atual sinto-me... com a capacidade profissional de meu chefe.	6	6	6,38	0,61	9,63
Dimensão: Satisfação com as promoções	Mo	Md	Me	Dp	CV
3. No meu trabalho atual sinto-me... com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.	1	2	2,70	1,71	63,34
4. No meu trabalho atual sinto-me... com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.	1	2	2,67	1,49	55,72
10. No meu trabalho atual sinto-me... com a maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal.	3	3	2,70	1,18	43,86
16. No meu trabalho atual sinto-me... com as oportunidades de ser promovido ou ter ascensão nesta empresa.	2	2	2,32	1,49	64,23
20. No meu trabalho atual sinto-me... com o tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta empresa.	1	2	2,06	1,28	62,45
Dimensão: Satisfação com o salário	Mo	Md	Me	Dp	CV
5. No meu trabalho atual sinto-me... com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.	3	3	3,38	1,25	37,09
8. No meu trabalho atual sinto-me... com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional.	3	3	3,22	1,43	44,35

12. No meu trabalho atual sinto-me... com o meu salário comparado ao custo de vida.	2	2	2,09	1,27	60,77
15. No meu trabalho atual sinto-me... com a quantia em dinheiro que recebo ao final de cada mês.	2	3	2,83	1,12	39,74
21. No meu trabalho atual sinto-me... com o meu salário comparado com meus esforços no trabalho.	2	3	3,06	1,18	38,55
Dimensão: Satisfação com a natureza do trabalho	Mo	Md	Me	Dp	CV
7. No meu trabalho atual sinto-me... com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	7	5	4,93	1,91	38,77
11. No meu trabalho atual sinto-me... com a capacidade de meu trabalho me absorver.	3	2	2,32	1,07	46,35
13. No meu trabalho atual sinto-me... com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que eu faço.	7	5	4,83	1,73	35,83
18. No meu trabalho atual sinto-me... com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.	2	2	2,41	0,92	38,14
23. No meu trabalho atual sinto-me... com a variedade de tarefas que realizo.	5	5	5,03	1,32	26,40

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Na tabela 03 pode-se observar que entre todos os itens, o item 22 referente a dimensão de satisfação com a chefia apresentou a maior média da escala sendo ela de 6,54, bem como a maior média entre todos os itens da pesquisa considerando as duas escalas. O mesmo item apresentou desvio-padrão de 0,56, um dos menores de toda a pesquisa, e um coeficiente de variação de 8,67%, o menor de toda a pesquisa. A média deste item mostra que os funcionários do restaurante Ômega se encontram satisfeitos com a forma que os seus colegas que ocupam o cargo de chefia os tratam. O baixo desvio-padrão e coeficiente de variação do item 22 indicam homogeneidade das respostas e da percepção dos funcionários neste item, ou seja, os respondentes possuem um ponto de vista semelhante.

O item 20 referente a dimensão de satisfação com as promoções apresentou a menor média da escala (2,06), bem como a menor média entre todos os itens da pesquisa considerando as duas escalas. Isso significa que os funcionários não estão satisfeitos com o tempo de espera para serem promovidos na organização. O mesmo item teve como desvio-padrão 1,28 e apresentou o segundo maior coeficiente de variação de toda pesquisa, sendo ele de 62,45%, demonstrando que os funcionários no geral discordam entre si neste item. O maior coeficiente de variação deixa evidente a heterogeneidade das respostas desse item, ou seja, apesar da maioria estar insatisfeita com o tempo de espera de promoção, o que é possível ser observado pela média, alguns estão satisfeitos com ele.

De modo geral os resultados da escala de satisfação no trabalho apresentam média igual ou superior a 5,0 em 11 itens indicando que os funcionários estão satisfeitos, enquanto em 12 itens a média foi igual ou inferior a 3,9 manifestando a insatisfação dos funcionários. No tocante ao coeficiente de variação, 10 itens apresentaram resultados abaixo de 25% ou 0,25 apontando homogeneidade das respostas nesses itens. Esses 10 itens são especificamente das dimensões de satisfação com os colegas e com a chefia. Vale ressaltar que em 5 itens das dimensões de satisfação com as promoções e com o salário, o coeficiente de variação ficou acima de 55% destacando a divergência da percepção dos funcionários nesses itens.

A dimensão de satisfação com os colegas apresenta 4 itens com média acima 6,0 e 1 item com média acima de 5,0 demonstrando a satisfação dos funcionários com seus colegas e o baixo coeficiente de variação, igual ou menor que 11,49, mostra a uniformidade das respostas revelando que o restaurante possui um ambiente de trabalho amistoso. Essa dimensão apresentou o menor coeficiente de variação de toda a pesquisa, levando em consideração as duas escalas utilizadas.

Assim como na dimensão mencionada acima, a dimensão de satisfação com a chefia também possui 4 itens com média acima de 6,0 e 1 acima de 5,0, contudo ela contém as maiores médias da pesquisa considerando ambas escalas. Todos os coeficientes de variação foram baixos, sendo o maior 17,39. Esses resultados evidenciam que os funcionários estão satisfeitos com a relação que possuem com suas chefias, reforçando, assim como a dimensão de satisfação com os colegas, que

o ambiente de trabalho do restaurante é positivo no que se refere ao relacionamento interpessoal.

A dimensão de satisfação com as promoções exibe as menores médias de toda a pesquisa, ficando igual ou inferior a 2,70. Os itens dessa dimensão possuem os maiores coeficientes de variação de toda a pesquisa, tendo 3 itens com resultados acima de 60,0. Os altos valores dos coeficientes mostram que nem todos os funcionários estão insatisfeitos, ressaltando a heterogeneidade das respostas dessa dimensão. A perceptível insatisfação da maioria dos funcionários no que diz respeito às promoções do restaurante pode ser explicada pelas características da organização, que por não ser de grande porte, não estar em expansão e nem possuir muitos cargos, diminui a possibilidade de promoção não havendo muitas oportunidades de crescimento e ascensão.

Com relação a dimensão de satisfação com o salário, as médias ficaram entre 2,09 a 3,38, todos os desvios-padrão estão acima de 1,0 e 3 dos 5 itens tiveram o coeficiente de variação entre 37,09 a 39,74. Especificamente no item 12, o coeficiente de variação ficou em 60,77. De modo geral pode-se observar que os funcionários se encontram insatisfeitos com seus salários. Levando em conta que entre os funcionários participantes da pesquisa quatorze possuem algum nível de formação superior, quase metade dos respondentes, e que grande parte dos cargos da organização não necessitam de conhecimentos em alguma graduação para o exercício de suas funções, entende-se que a maioria dos funcionários do restaurante trabalha por necessidade em uma área ou cargo que difere de sua área de formação acadêmica. Isso reflete na insatisfação dos salários recebidos, seja por não serem condizentes com as expectativas dos funcionários, em especial aqueles que possuem conhecimentos e formação em nível superior, seja pelo custo de vida e a atual realidade econômica nacional. Por outro lado, os resultados do estudo de Neto *et al.* (2023) indicam uma relação positiva entre a satisfação e a remuneração, relação que não é observada no restaurante Ômega levando em consideração a diferença salarial existente entre as organizações.

A dimensão de satisfação com a natureza do trabalho foi a única dimensão da escala de satisfação onde as médias variaram expressivamente em 3 pontos diferentes da escala de amplitude. As médias ficaram entre 2,32 a menor e 5,03 a maior. O item 23 referente a variedade das tarefas realizadas foi o único item desta

dimensão que apresentou resultados de satisfação, tendo a média de 5,03 e coeficiente de variação de 26,40.

Na tabela abaixo é possível observar os resultados das dimensões da escala de satisfação no trabalho obtidos com base nos cálculos de todas as respostas pertencentes a uma mesma dimensão.

Tabela 04 - Resultados das dimensões de satisfação no trabalho

Dimensão	Moda (Mo)	Mediana (Md)	Média (Me)	Desvio-padrão (Dp)	Coefficiente de variação (CV) em %
Satisfação com os colegas	6	6	6,09	0,68	11,28
Satisfação com a chefia	7	6	6,21	0,78	12,59
Satisfação com as promoções	1	2	2,49	1,45	58,16
Satisfação com o salário	2	3	2,92	1,32	45,22
Satisfação com a natureza do trabalho	4	4	3,90	1,90	48,71

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Analisando os resultados da tabela 04, observa-se por meio da média que os funcionários do restaurante Ômega estão satisfeitos com os colegas e chefia e que há concordância entre eles nessas dimensões, conforme a homogeneidade observada no coeficiente de variação.

O desvio-padrão das dimensões de promoção, salário e natureza do trabalho apontam que os dados estão dispersos e que a perspectiva dos funcionários é diferente o que é comprovado com o coeficiente de variação mais elevado. As médias mais baixas nessas três dimensões indicam a insatisfação dos funcionários a respeito dessas dimensões, em especial com as promoções e salários.

4.2 Resultados da variável desempenho no trabalho

Assim como na apresentação dos resultados da escala de satisfação no trabalho, os resultados da escala de autoavaliação de desempenho no trabalho utilizou duas casas decimais após a vírgula e os itens e dados foram divididos e organizados por fatores. A tabela abaixo expõe os resultados da escala de desempenho no trabalho.

Tabela 05 - Resultados da escala de autoavaliação de desempenho no trabalho

Item	Moda (Mo)	Mediana (Md)	Média (Me)	Desvio-padrão (Dp)	Coefficiente de variação (CV) em %
Fator: Regulação de desempenho	Mo	Md	Me	Dp	CV
26. Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com esta Organização.	6	6	6	0,81	13,60
27. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos desta Organização.	7	6	5,61	1,20	21,41
28. Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pela Organização.	6	6	5,58	1,02	18,37
29. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos desta Organização.	6	5	4,87	1,56	32,13
30. Meu trabalho é importante para o desempenho desta Organização.	7	6	6,16	0,86	13,95
31. Mantenho-me atualizado quanto ao conhecimento técnico em minha área de atuação.	7	4	4,41	2,06	46,65
32. Mantenho um canal permanente de comunicação, favorecendo a interação com outras pessoas.	7	6	5,93	0,96	16,23
33. Direciono minhas ações para realizar o meu trabalho com economia de recursos.	7	6	5,54	1,50	27,07
34. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.	6	6	5,83	1,12	19,32
35. Eu sei o que é esperado de mim em termos de meu desempenho no trabalho.	6	5	5,19	1,22	23,53
36. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.	6	6	5,38	1,22	22,82
37. Meu desempenho no trabalho está de acordo com aquilo que é	6	6	5,29	0,97	18,38

esperado de mim.					
Fator: Restrição ao desempenho	Mo	Md	Me	Dp	CV
38. O excesso de serviços impede que eu tenha tempo para refletir sobre o melhor modo de realizá-los.	7	5	5,35	1,60	29,93
39. Os prazos para a realização das minhas tarefas prejudicam a sua qualidade.	5	5	4,64	1,56	33,60
40. Não tenho tempo para experimentar novas formas de executar o trabalho.	5	4	4,32	0,97	22,65
Fator: Grau de esforço e conhecimento da tarefa	Mo	Md	Me	Dp	CV
41. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para realizá-las.	5	5	4,64	1,05	22,61
42. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.	7	7	6,41	0,71	11,21
43. Direciono minhas ações a partir do conhecimento da estrutura e das políticas da empresa.	4	4	4,12	1,60	38,92
Fator: Execução, monitoramento e revisão de desempenho	Mo	Md	Me	Dp	CV
44. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos desta Organização.	6	5	5,09	1,46	28,81
45. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.	5	5	4,83	1,57	32,50
46. São realizados encontros e reuniões grupos entre mim e meus colegas/pares e chefia para discussão e avaliação das ações e tarefas realizadas.	7	6	6,25	0,72	11,64
47. Percebo o impacto de minhas ações e do resultado do meu trabalho sobre as outras áreas desta Organização.	5	5	4,80	1,49	31,05

Fator: Auto-gerenciamento de desempenho	Mo	Md	Me	Dp	CV
48. Avalio satisfatoriamente o meu desempenho na consecução de tarefas e rotinas relacionadas ao meu trabalho.	6	6	5,61	0,55	9,94
49. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos.	7	6	6,32	0,74	11,82
50. Utilizo ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria dos resultados de meu trabalho.	7	6	6,09	0,83	13,62
51. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.	6	5	5,25	1,23	23,53
52. Adapto-me a alterações ocorridas nas minhas rotinas de trabalho.	6	6	5,83	0,86	14,73
53. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.	7	6	5,48	1,54	28,19
54. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho.	5	5	4,93	0,96	19,52
55. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.	5	5	4,54	0,88	19,53

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Na tabela 05 é possível observar que o item 42 apresenta a maior média da escala de autoavaliação de desempenho no trabalho com 6,41 enquanto o item seguinte (43) possui a menor média da escala sendo ela de 4,12. Nenhuma média da escala ficou abaixo de 4,0 das quais em 20 itens ficou acima de 5,0 evidenciando que os funcionários, de forma geral, possuem maior percepção do desempenho de seus trabalhos. Assim como na média, os resultados dos coeficientes de variação em 20 itens ficaram abaixo de 25% indicando homogeneidade das respostas, ou seja, uma grande parcela dos funcionários possuem um pensamento similar a respeito de seus próprios desempenhos dentro da organização.

O item 31 referente a atualização de conhecimentos técnicos da área de atuação dentro da organização apresentou média de 4,41 e o maior desvio-padrão

da pesquisa (2,06), considerando as duas escalas, e o único a ficar acima de 2,0. O item também possui o maior coeficiente de variação da escala de desempenho (46,65). Os resultados apontam uma grande dispersão dos dados, ou seja, os funcionários possuem pensamentos e atitudes diferentes quanto a atualização dos conhecimentos necessários para exercerem suas funções no restaurante. Essa diferença de posicionamento pode ser explicada tendo em vista os dados de escolaridade que indicam, devido ao número de formação acadêmica em nível superior, que os funcionários almejam profissionalmente outras áreas e cargos levando a não buscarem novos conhecimentos técnicos de seus cargos atuais, concentrando seus esforços na busca de conhecimentos da área que possuem interesse.

Os resultados obtidos pela pesquisa de Moretto e Silveira (2021), apontam que maiores índices de satisfação no trabalho incentivam a busca de conhecimentos para um melhor desempenho no cargo ocupado pelo funcionário. Pode-se observar nos dados coletados do restaurante Ômega que a menor percepção de desempenho dos funcionários, referente a atualização de conhecimentos técnicos, se dá pelos resultados de insatisfação com três das cinco dimensões analisadas na pesquisa, reforçando que a busca por conhecimentos dos funcionários do restaurante não são em sua grande maioria voltados para os cargos que ocupam.

De modo geral, em 20 itens o coeficiente de variação ficou abaixo de 25%, indicando resultados de concordância superiores aos resultados da escala de satisfação, levando em conta que a escala de desempenho possui cinco itens a mais.

O fator de regulação de desempenho apresentou média acima de 5,0 em 10 dos 12 itens que o compõem e em 9 itens os coeficientes de variação ficaram abaixo de 25%. Os resultados apontam que os funcionários possuem maior percepção dos seus desempenhos referentes à pontos como contribuição de seus trabalhos para o restaurante, comprometimento com as tarefas, proatividade, expectativas de desempenho, entre outros. O coeficiente de variação abaixo de 25% indica que os funcionários detêm um pensamento semelhante a respeito de seus desempenhos referentes aos pontos avaliados nesse fator.

No tocante ao fator de restrição ao desempenho, os itens tiveram médias entre 4,32 a 5,35, sendo duas delas abaixo de 5,0. Os desvios-padrão apresentaram

resultados entre 0,97 a 1,60 e coeficientes de variação entre 22,65 a 33,60, ficando acima de 25% em dois itens. Com base nesses dados, pode-se observar que os funcionários do restaurante, apesar das médias não serem tão elevadas, possuem uma boa percepção sobre a carência de suporte aos seus desempenhos nos pontos analisados neste fator, como novas formas de realizar as atividades e tempo para aperfeiçoar suas performances. Os coeficientes de variação, embora não sejam extremamente elevados, mostram uma sutil heterogeneidade das respostas dos funcionários.

O fator de grau de esforço e conhecimento da tarefa apresentou os itens com maior e menor média da escala de desempenho. Os itens tiveram médias entre 4,12 a 6,41, desvios-padrão entre 0,71, no item com maior média (foi o menor desvios-padrão da escala) a 1,60 e coeficientes de variação entre 11,21, no item com maior média, a 38,92, no item com menor média. As informações apontam uma visível diferença na percepção dos funcionários no que tange os aspectos referentes aos seus respectivos esforços e as orientações dadas para a realização das tarefas, bem como os conhecimentos da estrutura e das políticas do restaurante. Os resultados do item 43 evidenciam uma baixa percepção dos funcionários no que é apresentado na afirmativa e uma heterogeneidade das respostas deste item, o oposto do que pode ser observado no item 42.

No que se refere ao fator de execução, monitoramento e revisão de desempenho, as médias ficaram entre 4,80 a 6,25 indicando, assim como no fator de restrição ao desempenho, que os funcionários contam com uma boa percepção dos pontos abordados nas afirmativas. Os coeficientes de variação, com resultados entre 11,64 a 32,50, mostram uma pequena heterogeneidade em três itens. No subitem 4.3 pode-se analisar as relações desse fator com as dimensões de satisfação com colegas e com chefia já que o mesmo enfatiza pontos como comunicação e relacionamento interpessoal.

Com relação ao fator de auto-gerenciamento de desempenho, o mesmo teve médias acima de 5,0 em seis dos oito itens pertencentes ao fator. Em seis itens os desvios-padrão ficaram abaixo de 1,0 e em 7 itens os coeficientes de variação ficaram abaixo de 25%, sendo o menor 9,94 e o maior 28,19. Os resultados indicam que os funcionários possuem maior percepção do desempenho de seus trabalhos em pontos como capacidade de planejamento e execução de tarefas e uso de

recursos disponíveis. Os resultados mais baixos nos desvios-padrão e nos coeficientes de variação apontam uma menor dispersão dos dados desse fator e uma homogeneidade das respostas.

A seguir na tabela 06 são apresentados os resultados dos fatores da escala de autoavaliação de desempenho no trabalho que foram calculados com base nas respostas de um mesmo fator.

Tabela 06 - Resultados dos fatores de autoavaliação de desempenho no trabalho

Fator	Moda (Mo)	Mediana (Md)	Média (Me)	Desvio-padrão (Dp)	Coefficiente de variação (CV) em %
Regulação de desempenho	6	6	5,48	1,32	24,21
Restrição ao desempenho	5	5	4,77	1,46	30,59
Grau de esforço e conhecimento da tarefa	5	5	5,06	1,53	30,22
Execução, monitoramento e revisão de desempenho	5	5	5,25	1,46	27,97
Auto-gerenciamento de desempenho	6	6	5,51	1,12	20,45

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Os resultados da tabela 06 demonstram que os funcionários do restaurante Ômega de modo geral possuem maior percepção de desempenho de seus trabalhos em quatro dos cinco fatores como pode ser observado por meio das médias que tiveram resultados superiores a 5,0. Os resultados gerais dos cinco fatores apresentam desvios-padrão acima 1,0 indicando uma dispersão dos dados enquanto os resultados dos coeficientes de variação dos fatores de restrição ao desempenho, grau de esforço e conhecimento da tarefa e execução, monitoramento e revisão de desempenho apontam níveis de heterogeneidade das respostas, contudo níveis mais baixos se comparado aos resultados gerais das dimensões de satisfação com as promoções, com o salário e com a natureza de trabalho da escala de satisfação no trabalho.

Vale destacar que entre os cinco fatores o de auto-gerenciamento de desempenho apresentou a maior média, o menor desvio-padrão e o menor coeficiente de variação. Isso significa que os funcionários pensam de forma parecida quanto às afirmativas contidas nesse fator e a seus desempenhos no restaurante, bem como detêm maior compreensão do desempenho de seus trabalhos.

4.3 Análise da satisfação e seus impactos no desempenho

Analisando os resultados das dimensões de satisfação no trabalho e dos fatores de autoavaliação de desempenho no trabalho, observa-se que os funcionários do restaurante Ômega encontram-se satisfeitos com seus colegas de trabalho e chefia, enquanto apresentam insatisfação com o sistema de promoção, os seus salários e a natureza de seus trabalhos. Verifica-se ainda que os funcionários possuem maior percepção de seus desempenhos nos fatores de regulação de desempenho; grau de esforço e conhecimento da tarefa; execução, monitoramento e revisão de desempenho e auto-gerenciamento de desempenho, ao mesmo tempo que dispõem de menor percepção no fator de restrição ao desempenho.

Nota-se que os funcionários se auto avaliam com bom desempenho mesmo estando insatisfeitos com três das cinco dimensões da escala de satisfação no trabalho. Com base na realidade que a organização está inserida e com os dados coletados por meio dessa pesquisa, o bom desempenho, segundo a percepção dos funcionários, apesar da insatisfação verificada pode ser explicado devido aos funcionários trabalharem por necessidade e não necessariamente em suas áreas de formação, como é citado nos subitens 1.2 e 4.1. Isso ocorre visto que a falta de um desempenho desejado em um trabalhador pode gerar sua demissão, fazendo com que os funcionários desempenhem melhor para manter seus empregados. Alguns itens da escala de desempenho que são voltados para o compromisso com a organização (itens 26, 28, entre outros) tiveram médias altas mesmo com a insatisfação com salários e promoções, reforçando o indício do receio, por parte dos funcionários, de terem um desempenho ruim. Com base nos estudos de Robbins (2005) é possível constatar que um funcionário mesmo não estando satisfeito com o trabalho pode apresentar um bom desempenho e esse fenômeno pode ser observado no restaurante por meio de parte dos resultados analisados.

Um indivíduo que está satisfeito com suas funções, com a relação pessoal no ambiente de trabalho, com seu salário e as promoções que conquista pode ter um bom desempenho por ter estima ao ambiente organizacional que está inserido. Contudo, um indivíduo insatisfeito, como na realidade analisada na pesquisa (em um restaurante de médio porte), pode ainda assim se avaliar e manter um bom desempenho, ou seja, a insatisfação pode não gerar impactos negativos no

desempenho dos funcionários. Essa constatação reitera a afirmação de Silva *et al.* (2021), de que a insatisfação pode ser prejudicial para a organização, mas não necessariamente será sempre prejudicial, expondo que apesar da insatisfação dos funcionários em algumas das dimensões da organização, o seus desempenhos se mantém o que não traz um grande prejuízo para o restaurante.

No tocante aos seis itens que compõem os fatores de restrição ao desempenho e grau de esforço e conhecimento da tarefa, quatro apresentaram médias abaixo de 5,0 enquanto na escala de satisfação, quatro dos cinco itens da dimensão de satisfação com a natureza do trabalho também tiveram médias abaixo de 5,0. Esses resultados expõem que a insatisfação com a natureza do trabalho impacta reduzindo levemente a percepção de desempenho dos funcionários no que diz respeito a esforços e formas de execução de suas atividades na organização.

Tendo em consideração os resultados dos itens 32, 42, 44, 45 e 46 de três diferentes fatores da escala de autoavaliação de desempenho e com base nos resultados obtidos nas dimensões de satisfação com colegas e chefia, observa-se que a satisfação com essas dimensões impacta positivamente na percepção de desempenho que envolve ações de comunicação entre os funcionários do restaurante. A afirmação de Aziri (2011, apud Neto *et al.*, 2023) mencionada no subitem 2.1.2, diz que a insatisfação, devido a suas consequências negativas, pode causar a piora ou perda da comunicação, no entanto percebe-se um evento oposto dessa afirmação ocorrendo no ambiente organizacional do restaurante Ômega, pois a comunicação e a relação interpessoal apresentam resultados de satisfação e percepção de desempenho ainda que haja insatisfação com outras três dimensões analisadas na escala de satisfação no trabalho.

Por fim é possível notar, com base nas informações do parágrafo acima, que a autoavaliação de desempenho dos funcionários do restaurante Ômega apresenta uma relação positiva no que diz respeito à satisfação com colegas e chefia. Essa constatação vai em conformidade aos resultados apresentados pelos estudos de Neto *et al.* (2023) aplicados em micro e pequenas empresas, onde afirma que a avaliação de desempenho está positivamente relacionada com a satisfação no trabalho.

O quarto capítulo desta pesquisa apresentou os resultados e análises das escalas de satisfação e autoavaliação de desempenho no trabalho, tal como a

discussão com os resultados de outras pesquisas. No próximo capítulo, serão apresentadas as considerações finais deste estudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para a realização dos objetivos geral e específicos, bem como para o alcance das respostas das perguntas desse trabalho, foi feita uma pesquisa quantitativa, descritiva e explicativa, com dados primário e duas escalas validadas, junto à trinta e um funcionários de um restaurante da região administrativa do Recanto das Emas no Distrito Federal. Com as respostas coletadas, foram realizadas análises estatísticas onde se obteve resultados satisfatórios devido a participação da grande maioria dos funcionários e devido a resposta de todos os itens por parte dos mesmos.

O objetivo geral desta pesquisa foi identificar qual é a percepção de satisfação dos funcionários de um restaurante do Distrito Federal e o quanto essa satisfação impacta no desempenho dos mesmos foi alcançado como pode ser observado por meio dos resultados apresentados no capítulo 4. Da mesma forma, os objetivos específicos, de identificar a percepção de satisfação dos funcionários referente às dimensões do ambiente de trabalho, descrever percepções de desempenho junto aos funcionários de um restaurante do Distrito Federal e verificar o quanto a satisfação dos funcionários impacta em seu desempenho, também foram plenamente alcançados.

Assim como os objetivos deste trabalho foram atingidos, as perguntas da pesquisa também foram respondidas. As perguntas tinham a intenção de esclarecer a percepção de satisfação no trabalho de funcionários de um restaurante do Distrito Federal e os impactos que a satisfação dos funcionários produzem em seus desempenhos. A primeira pergunta de pesquisa foi respondida ao serem calculados e analisados os dados da escala de satisfação no trabalho que teve como resultados índices de percepção de satisfação em duas das cinco dimensões que compõem a escala. A segunda pergunta foi respondida ao verificar os impactos que a satisfação produz no desempenho dos funcionários e teve como principais respostas que a satisfação impacta positivamente no desempenho no que diz respeito a comunicação e relações interpessoais entre os colegas de trabalho e chefia, bem como a insatisfação impacta levemente na percepção de desempenho no tocante aos esforços e formas de execução das atividades realizadas pelos funcionários. Outra

resposta obtida para essa pergunta por meio dos resultados da pesquisa foi que a insatisfação pode não gerar impactos negativos no desempenho dependendo dos fatores e dimensões observados e devido às características da organização.

Em síntese, como mencionado anteriormente, a satisfação no trabalho é uma variável complexa e multifatorial, pode ter ligação com outras variáveis do comportamento organizacional e pode ser afetada por diferentes elementos externos e internos a cada indivíduo. A variável é de grande importância por afetar o comportamento e saúde dos funcionários, tornando-a relevante em estudos nas mais diferentes áreas e realidades organizacionais.

Como pode ser observado nos resultados da pesquisa, os funcionários do restaurante Ômega possuem percepção de satisfação em alguns dos aspectos da organização e apresentam insatisfação em outros. Da mesma forma, pode-se verificar que a satisfação e a insatisfação impactam na variável de desempenho no trabalho de diferentes formas, apontando resultados positivos no caso da satisfação, resultados levemente negativos no caso da insatisfação, bem como não indicando impactos no desempenho apesar da insatisfação com alguns elementos analisados.

Com base nos estudos da variável satisfação e dos resultados alcançados por meio da aplicação desta pesquisa, conclui-se que a satisfação é de grande importância para o ambiente organizacional e que ela pode dispor de diversas formas de relação com a variável desempenho.

A pesquisa apresentou contribuições para o restaurante Ômega, uma vez que além de evidenciar a importância da variável satisfação e sua relevância com os assuntos abordados e analisados neste trabalho, em especial com a variável desempenho no trabalho, forneceu informações consideráveis para subsidiar alterações estratégicas na organização. Isso pois a aplicação do questionário aconteceu com quase 97% dos funcionários do restaurante, permitindo os mesmos a expressarem suas percepções, garantindo uma visão ampla e resultados satisfatórios da análise das respostas dos participantes.

Apesar de abordados em diversos estudos, a pesquisa também contribuiu com maior compreensão das variáveis de satisfação e desempenho, principalmente no âmbito de uma organização específica de médio porte. Vale ressaltar que a escolha de escalas com sete intervalos de amplitude favoreceu a precisão dos níveis

de percepção de satisfação e desempenho, tal como a análise das respostas. Dessa forma, os resultados podem ser úteis para outras pesquisas, especialmente em organizações similares.

A pesquisa se limita apenas à análise da percepção dos funcionários inseridos no restaurante Ômega. Outras organizações, de modo especial restaurantes, podem apresentar resultados diferentes devido ao contexto único e específico que se encontram. Dessa forma, recomenda-se que pesquisas futuras sejam realizadas em outras organizações devido às diferentes realidades organizacionais, bem como sejam comparados os resultados com o propósito de se compreender o comportamento das variáveis em organizações de uma mesma natureza ou semelhantes.

Uma segunda limitação identificada refere-se a análise das variáveis no parâmetro geral da organização. A presente pesquisa poderia ter separado os funcionários do restaurante Ômega em três setores, sendo eles o de 1) cozinha e alimentos, o 2) administrativo e o de 3) contato e atendimento ao cliente. Os funcionários seriam separados em cada setor com base em seus cargos e características do trabalho. Estudos posteriores em empresas de pequeno e médio porte ou com poucos funcionários podem separar a organização em setores menores com intenção de analisar os resultados de forma isolada e mais organizada, permitindo uma análise detalhada de cada setor e não apenas uma visão geral da organização.

Com base nos resultados alcançados, recomenda-se também que sejam realizadas novas pesquisas, em organizações similares, que investiguem a satisfação no trabalho e suas possíveis relações ou impactos em outras variáveis organizacionais como clima, cultura, estresse, motivação, entre outras, como forma de contribuir para o desenvolvimento e estruturação de empresas menores, bem como para acrescentar novos estudos a literatura.

Para estudos futuros em organizações similares aconselha-se que as opções de renda nos dados demográficos seja segmentada de forma a permitir uma melhor visão da realidade salarial dos funcionários o que contribuirá com a análise da dimensão de satisfação com o salário. A presente pesquisa ofereceu como opções de resposta para esse item até 1 salário mínimo, até 3, até 5 e mais de 5. Contudo,

considerando o salário mínimo atual de 1.412,00 reais, a segunda opção de resposta para esse item (até 3 salários mínimos) abrange qualquer quantia salarial entre 1.413,00 reais a 4.236,00 reais, deixando uma margem grande de possibilidade de resposta. No subitem 3.3 é possível observar que mais de 90% dos participantes da pesquisa marcaram essa opção. Desse modo, orienta-se disponibilizar mais opções de resposta para esse item em futuras pesquisas com o intuito de viabilizar uma coleta de dados e análise mais clara e precisa.

Aconselha-se aos gestores do restaurante Ômega que para a realização de futuras pesquisas, com o objetivo de verificar a percepção das variáveis de satisfação, desempenho e outras, sejam aplicadas escalas validadas, pois estas permitem mensurar de forma adequada e segura os resultados. Por fim, devido a grande participação dos funcionários na presente pesquisa, recomenda-se aos gestores promover novas pesquisas pertinentes, como forma de estratégia, a fim de identificar pontos de aperfeiçoamento para a organização.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, D. M. de; LOPES, L. F. D.; COSTA, V. M. F.; SANTOS, R. de C. T. dos. Policiais Militares do Estado do RS: Relação entre Satisfação no Trabalho e Estresse Ocupacional. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], p. 55–65, 2018.
- BEUREN, Ilse Maria e Souza, Guilherme Eduardo de. Impact of an enabling performance measurement system on task performance and job satisfaction. **Revista Contabilidade & Finanças** [online], v. 29, n. 77, pp. 194-212, 2018.
- CAMPOS, Silvana Curvello de Cerqueira, GONDIM, Sônia Maria Guedes e FERREIRA, Aleciane da Silva Moreira. Expressão de Raiva e Desempenho: Testando Modelos de Moderação. **Psicologia: Teoria e Pesquisa** [online], v. 37, e 373512, 2021.
- COELHO JR, A. F; BORGES-ANDRADE, Jairo E; SEIDL, Juliana; PEREIRA, André de C. Validação Psicométrica de Medida de Auto-avaliação de desempenho no trabalho. **ENANPAD**, XXXIV. Rio de Janeiro, 2010.
- COELHO JUNIOR, Francisco Antonio; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Efeitos de variáveis individuais e contextuais sobre desempenho individual no trabalho. **Estudos de Psicologia** (Natal) [online], v. 16, n. 2, pp. 111-120, 2011.
- COELHO JUNIOR, Francisco Antonio; FAIAD, Cristiane. Evidências de Validade da Escala de Satisfação no Trabalho. **Avaliação psicológica**, Itatiba, v. 11, n. 1, p. 111-121, abr. 2012.
- Cruz, Ana Paula Capuano da et al. Effects of informal controls and psychological empowerment on job satisfaction. **Revista Contabilidade & Finanças** [online], v. 33, n. 88, pp. 29-45, 2022.
- GARCIAS, Marcos de Oliveira e KASSOUF, Ana Lucia. Efeito da qualificação adequada sobre a satisfação profissional dos jovens brasileiros. **Economia e Sociedade** [online], v. 31, n. 2, pp. 439-457, 2022.

LIZOTE, Suzete Antonieta, VERDINELLI, Miguel Angel e NASCIMENTO, Sabrina do. Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais. **Revista de Administração Pública** [online], v. 51, n. 6, pp. 947-967, 2017.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, [S. l.], v. 6, p. 59-78, 2003.

MORETTO, P. Suely; SILVEIRA, Amelia. Competências empreendedoras e satisfação no trabalho se refletem no desempenho organizacional em empresas de micro e pequeno porte?. **Revista de carreiras e pessoas**, v. 11. n. 1, abr. 2021.

NETO, M. F. N.; SANTOS, A. C. O.; TEIXEIRA, M. R. B.; SOUZA, L. L. F. Antecedentes da satisfação no trabalho de colaboradores das micro e pequenas empresas. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 24, n. 1, p. 137-156, 2023.

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

SANTOS, A. P. dos et al. Qualidade de vida no trabalho: Percepção de satisfação dos funcionários de uma empresa do comércio. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**, Cascavel, v. 17, n. 33,pgs. 47-67, 2018.

SATUF, Cibele Ventura Vieira et al. A Influência da Satisfação Laboral no Bem-estar Subjetivo: Uma Perspectiva Geracional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa** [online], v. 34, e 34-51, 2018.

SILVA, Rosângela Ramos Veloso et al. Pandemia da COVID-19: insatisfação com o trabalho entre professores(as) do estado de Minas Gerais, Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva** [online], v. 26, n. 12, pp. 6117-6128, 2021.

VALLE, R Ângela. **Monitoramento da Satisfação no Trabalho em uma Empresa Financeira**. Tese de doutorado - Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 2007.

Anexo A – Questionário: Pesquisa de satisfação e desempenho no trabalho

Seção 1

Termo de consentimento para participação da pesquisa

Prezado(a) participante,

Esta pesquisa tem o caráter de viabilizar a realização da monografia de conclusão de curso do estudante Patrick Nóbrega do curso de Administração da Universidade de Brasília (UnB) sob orientação do professor Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior.

O objetivo desta pesquisa é identificar qual é a percepção de satisfação dos funcionários de um restaurante do Distrito Federal e o quanto essa satisfação impacta no desempenho dos mesmos.

Sua participação é voluntária e anônima. Todas as informações concedidas serão confidenciais e todas as respostas serão utilizadas unicamente para fins desta pesquisa.

Quaisquer informações adicionais podem ser obtidas com o pesquisador Patrick de Sousa Nóbrega por meio do e-mail patricknobrega07@gmail.com.

Você concorda com os termos de consentimento para participação da pesquisa?

- Concordo com os termos
- Não concordo com os termos

Seção 2

Perguntas Sociodemográficas

Perguntas a respeito do perfil dos funcionários participantes da pesquisa.

Gênero

- Feminino
- Masculino
- Outro
- Prefiro não informar

Faixa etária

- Até 20 anos
- 21 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 60 anos
- 61 anos ou mais

Grau de escolaridade

- Ensino Fundamental Incompleto
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Ensino Técnico Incompleto
- Ensino Técnico Completo
- Pós-graduação (especialização)
- Pós-graduação (mestrado)
- Pós-graduação (doutorado)

Tempo de serviço no restaurante

- Até 3 anos
- 4 a 6 anos
- 7 a 9 anos
- 10 anos ou mais

40. Não tenho tempo para experimentar novas formas de executar o trabalho.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

41. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para realizá-las.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

42. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

43. Direciono minhas ações a partir do conhecimento da estrutura e das políticas da empresa.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

44. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos desta Organização.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

45. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.

51. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

52. Adapto-me a alterações ocorridas nas minhas rotinas de trabalho.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

53. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

54. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

55. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.

1 2 3 4 5 6 7

Discordo totalmente Concordo totalmente

Seção 5

Obrigado pela participação!

Anexo B – Itens da escala de satisfação no trabalho

No meu trabalho atual sinto-me...

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 fui promovido nesta empresa.
4. com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.
5. com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
6. com o tipo de amizades que meus colegas demonstram por mim.
7. com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
8. com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional.
9. com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho.
10. com a maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal.
11. com a capacidade de meu trabalho me absorver.
12. com o meu salário comparado ao custo de vida.
13. com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que eu faço.
14. com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho.
15. com a quantia em dinheiro que recebo ao final de cada mês.
16. com as oportunidades de ser promovido ou ter ascensão nesta empresa.
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 mim e meu chefe.
20. com o tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta empresa.

21. com o meu salário comparado com 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 de meu chefe.

Anexo C – Itens da escala de autoavaliação de desempenho no trabalho

1. Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com esta Organização.
2. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos desta Organização.
3. Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pela Organização.
4. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos desta Organização.
5. Meu trabalho é importante para o desempenho desta Organização.
6. Mantenho-me atualizado quanto ao conhecimento técnico em minha área de atuação.
7. Mantenho um canal permanente de comunicação, favorecendo a interação com outras pessoas.
8. Direciono minhas ações para realizar o meu trabalho com economia de recursos.
9. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.
10. Eu sei o que é esperado de mim em termos de meu desempenho no trabalho.
11. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.
12. Meu desempenho no trabalho está de acordo com aquilo que é esperado de mim.
13. O excesso de serviços impede que eu tenha tempo para refletir sobre o melhor modo de realizá-los.
14. Os prazos para a realização das minhas tarefas prejudicam a sua qualidade.
15. Não tenho tempo para experimentar novas formas de executar o trabalho.
16. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para

realizá-las.

17. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.

18. Direciono minhas ações a partir do conhecimento da estrutura e das políticas da empresa.

19. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos desta Organização.

20. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.

21. São realizados encontros e reuniões grupais entre mim e meus colegas/pares e chefia para discussão e avaliação das ações e tarefas realizadas.

22. Percebo o impacto de minhas ações e do resultado do meu trabalho sobre as outras áreas desta Organização.

23. Avalio satisfatoriamente o meu desempenho na consecução de tarefas e rotinas relacionadas ao meu trabalho.

24. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos.

25. Utilizo ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria dos resultados de meu trabalho.

26. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.

27. Adapto-me a alterações ocorridas nas minhas rotinas de trabalho.

28. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.

29. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho.

30. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.