



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**MATEUS PAES WANG**

**FATORES OFENSORES À SATISFAÇÃO DE COLABORADORES *OFFSHORE***

**Rio de Janeiro (RJ)**  
**2022**

MATEUS PAES WANG

**FATORES OFENSORES À SATISFAÇÃO DE COLABORADORES *OFFSHORE***

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ).

Rio de Janeiro  
2022

**FATORES OFENSORES À SATISFAÇÃO DE COLABORADORES *OFFSHORE***

MATEUS PAES WANG

MONOGRAFIA APRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL À OBTENÇÃO DO GRAU DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO À FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO.

Prof. Orientador: Helios Malebranche

RIO DE JANEIRO  
2022

*Dedico esse trabalho a todos que contribuíram  
diretamente ou indiretamente na minha  
graduação, mas principalmente aos meus pais,  
amigos e professores.*

## **AGRADECIMENTOS**

A conclusão dessa graduação é, até o presente momento, a etapa mais relevante da minha vida acadêmica. Uma etapa de muito autoconhecimento, desafios e escolhas difíceis, mas que foram essenciais para o processo de formação do meu pensamento crítico e amadurecimento.

Assim, gostaria de agradecer, de uma forma geral, a todos aqueles que contribuíram para a conclusão dessa etapa tão importante na minha vida:

À minha família, que sempre me deu todo suporte necessário para que eu tivesse condições de me dedicar o tanto quanto a UFRJ exige e merece e, assim, fizesse com que eu pudesse alcançar meus objetivos.

A todos os professores que cruzaram comigo por toda minha vida e cumpriram com excelência a função de ensinar, instruir e educar, em especial à Professora Maria de Fátima Bruno-Faria, minha ex-orientadora de projeto de IC que me ensinou muito sobre a academia, ao Professor Boris Asrilhant o qual me abriu caminho para atuar como monitor de matemática financeira e ao Professor Helios Malebranche, por ser um orientador de monografia tão disposto, compreensivo e participativo.

Aos meus amigos de faculdade, principalmente aos que tive mais proximidade durante a graduação, em especial à Fernanda, Leon, Camila e Mirela que foram grandes parceiros durante essa etapa e sempre tornaram tudo mais leve e divertido.

À Atlética de Finanças da UFRJ e à LiMFIE que foram duas grandes escolas e ambientes de aprendizado, diversão e conexões com pessoas incríveis, que muito me marcaram e agregaram à minha formação.

Que fique registrado o meu mais sincero muito obrigado a todos vocês. E que tenha sido apenas uma das etapas que ainda pretendo passar pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, instituição a qual sou muito grato e orgulhoso por ter feito parte.

"Lembre-se de olhar para as estrelas e não para os seus pés. Tente achar sentido no que você vê e pergunte sobre o que faz o Universo existir. Seja curioso".

***Stephen Hawking***

## FATORES OFENSORES À SATISFAÇÃO DE COLABORADORES *OFFSHORE*

### Resumo

Estudos a respeito da satisfação de colaboradores acontecem recorrentemente, pela importância e influência que a temática possui nas organizações. Ainda que diversos artigos e teses tratem da satisfação no trabalho, há ainda espaço para se entender o panorama dessa questão em atividades de natureza específica, como o trabalho *offshore*. Assim, a presente monografia teve por objetivo contribuir com o conhecimento a respeito da satisfação de trabalhadores *offshore*, ou seja, aqueles que trabalham em regime embarcado. Para atingir esse objetivo, utilizou-se metodologia quantitativa, com técnica de *survey* e o emprego da Escala de Satisfação no Trabalho (EST), que mede a satisfação no trabalho em cinco dimensões: satisfação com colegas, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho, satisfação com salário e satisfação com promoções. Assim, identificou-se, dentre as cinco dimensões da EST, qual é a principal ofensora à satisfação de colaboradores *offshore* em uma empresa da indústria de óleo e gás. Por meio de um formulário online, obtiveram-se 54 respostas, que, além de medir a satisfação, também permitiram mapear o perfil dos colaboradores respondentes em aspectos como idade, faixa salarial, sexo, tempo trabalhando embarcado, tempo médio de embarque, quantidade média de embarques por ano e natureza das atividades exercidas. Foram realizadas estatísticas descritivas tais como média, moda, variância e desvio padrão, além de correlações e inferências entre os graus de satisfação e os tópicos de perfil mapeados. Os resultados demonstram que a dimensão da satisfação com promoções é a maior ofensora à satisfação dos colaboradores *offshore* analisados.

**Palavras-chave:** Satisfação. *Offshore*. Trabalho. Colaboradores.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Resultado da questão referente ao sexo do participante .....	24
Gráfico 2 - Resultado da questão referente à faixa de renda .....	25
Gráfico 3 - Resultado da questão referente à faixa etária.....	25
Gráfico 4 - Resultado da questão referente à natureza da atividade exercida .....	26
Gráfico 5 - Resultado da questão referente ao tempo em que se trabalha em regime de embarque .....	26
Gráfico 6 - Resultado da questão referente à quantidade de embarques por ano .....	27
Gráfico 7 - Resultado da questão referente ao tempo médio de embarque .....	27
Gráfico 8 - Associação entre a dimensão da satisfação com promoções e a faixa etária .....	31
Gráfico 9 - Associação entre a dimensão da satisfação com promoções e o tempo trabalhando em regime de embarque.....	32
Gráfico 10 - Associação entre a dimensão da satisfação com a natureza do trabalho e as atividades exercidas .....	32
Gráfico 11 - Associação entre a dimensão da satisfação com a natureza do trabalho e a faixa etária .....	33
Gráfico 12 - Associação entre a dimensão da satisfação com a natureza do trabalho e a quantidade média de embarques realizados por ano .....	33
Gráfico 13 - Associação entre a dimensão de salários e o tempo médio de embarque .....	34



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Relação de temas e termos .....	11
Quadro 2 - Relação de temas cruzados.....	11
Quadro 3 - Obras selecionadas .....	12
Quadro 4 - Descrição das necessidades de Maslow .....	15
Quadro 5 - Relação entre dimensões da EST e itens do questionário .....	22
Quadro 6 - Estatística descritiva das questões abordadas na EST.....	28
Quadro 7 - Estatística descritiva das 5 dimensões da EST.....	29
Quadro 8 - Estatística descritiva da seção 3 .....	30
Quadro 9 - Correlação entre a questão final e as cinco dimensões da EST .....	30
Quadro 10 - Representação qualitativa do resultado da EST .....	30

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
1.1	Apresentação do Problema.....	7
1.2	Justificativa e Relevância.....	8
1.3	Objetivos.....	8
1.4	Organização da Monografia .....	9
2	REVISÃO DA LITERATURA.....	11
2.1	Levantamento Bibliográfico.....	11
2.2	Ambiente de Trabalho <i>Offshore</i> .....	13
2.3	Motivação e Satisfação.....	14
2.4	Satisfação no Trabalho .....	17
3	METODOLOGIA.....	20
3.1	Tipos de Pesquisa Adotados.....	20
3.2	Limitações do Método.....	20
3.3	População e Amostragem.....	21
3.4	Instrumento .....	21
3.5	Procedimentos de Coleta e Tratamento de Dados e Informações.....	22
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	24
4.1	Identificação dos Respondentes.....	24
4.2	Análise dos Resultados.....	28
5	CONCLUSÃO.....	35
5.1	Considerações Finais.....	35
5.2	Sugestões para Futuros Trabalhos.....	35
	REFERÊNCIAS.....	37

## 1 INTRODUÇÃO

A satisfação no ambiente profissional é um assunto que pauta diversos estudos desde o século passado. Entender o que gera satisfação ou o que inibe a insatisfação nos indivíduos é algo de muito interesse para a sociedade, visto que esses são fatores que podem melhorar o desempenho das organizações. Dessa maneira, a insatisfação dos colaboradores pode afetar o clima organizacional, induzindo as operações organizacionais à ineficiência (ANTUNES; RODRIGUES, 1996).

Nesse sentido, a satisfação dos colaboradores vem sendo um desafio na gestão de pessoas e, conseqüentemente, na gestão da produtividade, eficiência e taxas de evasão de funcionários. Esse cenário se mostra presente também no ramo de trabalho *offshore*, que, além dos desafios comuns na promoção de condições favoráveis à satisfação, ainda compreende questões específicas da sua natureza operacional.

Dentre as especificidades das condições de trabalho *offshore*, pode-se ressaltar principalmente o regime ininterrupto das atividades operacionais, as escalas de trabalho em regulamentação diferente à carga de trabalho comum de 8 horas diárias, dentre outros aspectos apontados por Leite (2007), como a homogeneização do ambiente o qual os funcionários são inseridos e a alta carga normativa presentes nas operações *offshore*.

Assim, essa obra visa estudar quais fatores do ambiente de trabalho *offshore* podem colocar em xeque a satisfação dos seus colaboradores de regime de trabalho embarcado.

### 1.1 Apresentação do Problema

A satisfação é um assunto extremamente relevante para as organizações, e tem sido estudada como uma das variáveis mais relevantes do comportamento organizacional (MARTINS; SANTOS, 2006). Aliada a essa situação, Brum (2010) aponta que, em um ambiente competitivo, no qual as organizações têm suas atividades orientadas ao lucro e às metas, é necessário que haja uma equipe motivada e satisfeita.

Leite (2007) expõe que os trabalhadores *offshore*, no início de suas atividades no ramo, se mostram entusiasmados com a condição salarial que elevam significativamente as condições de vida deles. No entanto, os salários que as empresas oferecem não se trata do único aspecto relevante ao tema da satisfação. Conforme Siqueira (1985), a satisfação no trabalho é uma variável multifatorial e engloba dimensões como salário, colegas, promoções, condições de trabalho e estabilidade, por exemplo.

Ademais, conforme Braga *et al.* afirmam, “toda organização é constituída por pessoas e dependem delas para alcançar seus objetivos” (BRAGA *et al.*, 2013, p.3). Portanto, para melhor compreender como o *modus operandi* das organizações afetam a satisfação dos colaboradores em regime de trabalho *offshore*, o presente estudo tem como problema de pesquisa responder à seguinte questão: “quais os fatores no trabalho *offshore* são ofensores à satisfação dos colaboradores?”

## **1.2 Justificativas e Relevância**

A justificativa para tratar da temática presente nesse trabalho se dá pela alta influência que a satisfação no trabalho tem na qualidade de vida do indivíduo e sua produtividade. Buscar entender os fatores ofensores à satisfação de trabalhadores em regime embarcado, além de contribuir ao entendimento de questões relacionadas à saúde dos colaboradores, ainda suporta a percepção a respeito dos motivos das taxas de evasão de funcionários das empresas do ramo, pois, conforme Campos e Malik (2008), a insatisfação dos colaboradores é o principal fator que leva um funcionário a se desligar de uma empresa.

Nesse sentido, Martins e Santos (2006) apontam que a insatisfação, através do estresse ocupacional, pode levar o trabalhador a desenvolver doenças, síndromes e até o *burnout*, o que, de fato, se apresenta como um fator ofensor à saúde e à vida, de um modo geral, do indivíduo. Com isso, Krawulski e Cavalhieri (2013) ainda apontam que um nível de satisfação elevado, em um ambiente que não gere ansiedade ou medo, auxilia os colaboradores a imprimir significado ao seu trabalho.

A relevância da temática abordada se explica, portanto, pelo fato da insatisfação no trabalho do indivíduo se relacionar com fatores como o estresse ocupacional, o bem-estar, a saúde dos colaboradores e, conseqüentemente, da saúde organizacional. Assim, a satisfação dos colaboradores se apresenta como um assunto de grande relevância tanto para os funcionários, quanto para as organizações, que necessitam prezar pela satisfação do seu capital humano para que esse fator não prejudique a saúde organizacional.

## **1.3 Objetivos**

Para melhor entender e determinar a finalidade do presente estudo, definiu-se, essencialmente, os seguintes objetivos de pesquisa.

### **a) Objetivo Geral**

O presente trabalho tem como objetivo central identificar, pela compreensão do trabalhador *offshore*, os principais fatores ofensores à satisfação no seu ambiente de trabalho, de acordo com a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) de Siqueira (2008). Esta ferramenta visa medir a satisfação no trabalho com questões relacionadas a cinco dimensões: a satisfação com colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e a satisfação com as promoções.

A pesquisa, portanto, tem como finalidade colaborar com o entendimento a respeito da satisfação dos colaboradores *offshore*, relacionando essa medição com as dimensões da EST, o perfil do colaborador e a natureza de suas atividades.

### **b) Objetivos Específicos**

Além do objetivo geral definido, essa monografia visa contribuir com a ascensão de conhecimentos a respeito da temática ainda com os seguintes objetivos específicos:

- Apontar qual dos cinco fatores da Escala da Satisfação no Trabalho (EST) é o mais representativo como ofensor à satisfação no cenário de trabalho *offshore*;
- Classificar as cinco dimensões da EST de acordo com os graus resultantes da pesquisa;
- Descrever dentro de da dimensão da EST com menor grau, quais foram as questões com menor grau obtido.

A pesquisa irá descrever, conforme os resultados, qual, dentre as cinco dimensões de análise da EST, é a dimensão com menor grau apontado. Nesse sentido será possível identificar qual é a dimensão mais ofensora à satisfação mensurada.

Além de classificar a principal dimensão ofensora à satisfação dos colaboradores, o estudo busca classificar, conforme o grau obtido nos formulários, a ordem dos fatores mais ofensivos à satisfação dos colaboradores *offshore*, para que, por fim, os resultados apontem quais, dentro das cinco dimensões da EST, são as questões que mais contribuem negativamente para o grau.

## **1.4 Organização da Monografia**

Para melhor dinâmica de leitura e compreensão do conteúdo, é importante descrever a organização adotada no presente trabalho:

O Capítulo 2 refere-se à revisão da literatura a respeito da temática principal da monografia. Assim, essa parte do trabalho se divide em quatro seções, sendo a primeira uma descrição do levantamento bibliográfico e as outras três representando subtemas especialmente importantes para a pesquisa adotada: Ambiente de Trabalho *Offshore*, Motivação e Satisfação e, finalmente, Satisfação no Trabalho.

Já no Capítulo 3 está descrita toda a metodologia utilizada na pesquisa realizada. Assim, o capítulo está organizado sequencialmente por uma breve introdução, uma descrição detalhada sobre o tipo de pesquisa adotado, um levantamento das limitações identificadas no método escolhido, a definição da população e amostragem utilizada na pesquisa, o detalhamento a respeito do instrumento empregado e uma explicação a respeito da coleta e tratamento dos dados coletados.

O Capítulo 4 tem por objetivo descrever e analisar os resultados obtidos na pesquisa. Assim, essa parte do trabalho está dividida em três seções as quais visam descrever o perfil dos participantes, descrever os resultados obtidos e analisar os resultados adquiridos respectivamente.

Por fim, o Capítulo 5 visa concluir a monografia apresentando as considerações finais, onde há uma discussão a respeito dos resultados obtidos na pesquisa, e sugestões para trabalhos futuros que visem gerar conhecimentos que complemente o presente estudo, assim como a temática adotada.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

O presente capítulo apresenta, em princípio, o procedimento pelo qual foi realizado o levantamento bibliográfico, bem como as obras selecionadas pelas bases. Além disso, desenvolve-se, com base nos autores selecionados, as principais temáticas para melhor compreensão do estudo. Assim, o referencial teórico se divide em “Ambiente de Trabalho *Offshore*”, “Motivação e Satisfação”, desenvolvido pela grande associação existente entre as temáticas na literatura, e “Satisfação no Trabalho”, assunto principal deste trabalho.

### 2.1 Levantamento Bibliográfico

A revisão bibliográfica do presente trabalho foi realizada a partir das bases especializadas em conteúdo científico como a plataforma de periódicos da CAPES, SPELL, SciELO e PEPsic. Nesse sentido, buscou-se por um conjunto de temas (Quadro 1) e termos cruzados com o intuito de identificar obras para fundamentar essa obra.

Quadro 1 - Relação de temas e termos

Temas	Termos
Satisfação	"satisfação", "fatores de satisfação", "satisfatórios"
Trabalho	"trabalho", "colaboradores", "empregados", "profissional", "profissão", "funcionários"
<i>Offshore</i>	" <i>offshore</i> ", "embarcado", "plataforma", "navio", "barco", "embarcação"

Fonte: Elaboração própria

Assim, foi realizado o cruzamento entre os termos dispostos acima nos respectivos temas, conforme o Quadro 2:

Quadro 2 - Relação de temas cruzados

Relação de temas cruzados
Satisfação × Trabalho × <i>Offshore</i>
Trabalho × <i>Offshore</i>
Trabalho × Satisfação
Satisfação × <i>Offshore</i>

Fonte: Elaboração própria

Portanto, o detalhamento das obras identificadas e utilizadas pode ser encontrado no Quadro 3.

Quadro 3 - Obras selecionadas

<b>Autores</b>	<b>Ano</b>	<b>Periódico</b>	<b>Título</b>	<b>Base</b>
Borges <i>et al.</i>	2004	RAE-eletrônica	Comprometimento no Trabalho E Sua Sustentação na Cultura e no Contexto Organizacional	SPELL
Braga <i>et al.</i>	2013	Sociedade, Contabilidade e Gestão	Possibilidades entre Motivação e Produtividade: Um Estudo de Caso no Alto Tietê	SPELL
Cavallieri e Krawulski	2013	Barbaroi	Processo de Adaptação de uma Escala de Satisfação no Trabalho ao Contexto das Empresas Juniores: Resultados Preliminares	PEPsic
Pastre e Augusto	2022	CAP Accounting and Management	Alienação e Seus Efeitos na Motivação dos Trabalhadores: Um Estudo Realizado em Supermercados Varejistas	SPELL
Leite	2007	Ciência & Saúde Coletiva	Vida e Trabalho na Indústria de Petróleo em Alto Mar na Bacia de Campos	SciELO
Martins e Santos	2006	Psico-USF	Adaptação e Validação de Construto da Escala de Satisfação no Trabalho	SciELO
Silva	2001	Psico-USF	Satisfação no Trabalho: Um Estudo entre os Funcionários dos Hotéis de João Pessoa	SciELO
Morin	2001	RAE	Os Sentidos do Trabalho	SciELO
Klein e Mascarenhas	2016	Revista Adm. Pública	Motivação, Satisfação Profissional e Evasão no Serviço Público: O Caso da Carreira de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental	SciELO
Bergamini	1998	RAE	A Difícil Administração das Motivações	SciELO
Antunes e Rodrigues	1996	Revista Brasileira de Enfermagem	Satisfação e Motivação No Trabalho do Enfermeiro	SciELO

Fonte: Elaboração própria

Além disso, a utilização de referências cruzadas também foi uma estratégia utilizada, a partir das obras anteriormente identificadas, portanto, as obras referenciadas nesse trabalho que não estejam incluídas no Quadro 3 foram selecionadas através desse meio ou por indicação da orientação.



## 2.2 Ambiente de Trabalho *Offshore*

Organizações voltadas às atividades *offshore*, como as empresas do ramo de óleo e gás e suas prestadoras de serviços, possuem comumente regimento de trabalho contínuo e ininterrupto, ou seja, operam 24 horas por dia durante os 365 dias do ano. Parkes (2007) afirma que as jornadas longas de trabalho comuns na atuação *offshore* destoam do padrão observado em outros esquemas industriais, os quais dificilmente exigem do funcionário jornadas de 12 horas em períodos maiores a uma semana.

“Empregados que prestam serviços em atividades de exploração, perfuração, produção e refinação de petróleo, bem como na industrialização do xisto, na indústria petroquímica e no transporte de petróleo e seus derivados por meio de dutos” (BRASIL, 1972, p.1) têm previstos na Lei Nº 5.811, de 11 de outubro de 1972 direitos garantidos por lei relacionados às suas atividades trabalhistas. Nesse sentido, os trabalhadores podem ser alocados em turnos de 12 ou oito horas, porém, conforme Alvarez, Figueiredo e Rotenberg (2010), as empresas costumam optar por jornadas de 12 horas para otimizar custos logísticos das operações.

Assim, as campanhas, períodos os quais representam uma jornada de trabalho embarcado, duram, por lei, no máximo 15 dias, sobre o regime de 12 horas trabalhadas por dia (BRASIL, 1972). Portanto, o colaborador que trabalha 14 dias em uma campanha tem o direito de folgar 21 dias consecutivos ao final desta.

Entretanto, o ramo de trabalho *offshore* não se limita apenas às atividades descritas na Lei 5.811/1972 (BRASIL, 1972). Inúmeras outras operações em regime embarcado são realizadas no setor *offshore*, e como não possuem direitos específicos garantidos por lei, possuem seus direitos usualmente garantidos por acordos coletivos estabelecidos através de sindicatos.

Diante desse cenário, Leite (2007) aponta que durante as campanhas, existe uma homogeneização do espaço *offshore*. Esse termo se relaciona com a associação contínua ao ambiente de trabalho que os colaboradores são submetidos mesmo no período de descanso. Nesse sentido, a autora ainda aponta que existe uma fusão entre os espaços público e o privado, o qual o primeiro expressa a vida profissional do indivíduo, enquanto o segundo representa a vida particular extratrabalho. Em escopos de trabalho *offshore*, a percepção da homogeneização do ambiente se dá por fatores como as atividades realizadas em conjunto, ao regime de horários a ser seguido e às regras e diretrizes necessárias e monitoradas constantemente.

A natureza do ambiente de trabalho *offshore*, detentora de grande carga normativa, que induz o comportamento coletivo dos colaboradores, está intrinsecamente ligada às atividades

desenvolvidas no setor, que se caracteriza por possuir processos complexos, perigosos, contínuos, coletivos e que envolvem diversos riscos (LEITE, 2007). Portanto, “a atenção e os cuidados com a complexidade de riscos aos quais os trabalhadores estão expostos favorecem a adoção de uma conduta mais enrijecida” (LEITE, 2007, p. 5).

Nesse sentido, esses fatores, associados com a série de escalas para campanhas *offshore*, podem, potencialmente, acometer a saúde organizacional e a vida social do colaborador, o que prejudica a sua satisfação perante as atividades profissionais.

### **2.3 Motivação e Satisfação**

A satisfação e a motivação são dois conceitos interrelacionados que são comumente confundidos. Em primeiro lugar, Bergamine e Coda (1990) apontam a imprecisão existente entre os conceitos de satisfação e necessidade. Os autores explicam que o que motiva são as necessidades, diferentemente dos fatores de satisfação destas. Ainda nesse sentido, os teóricos apontam que o motivo é uma necessidade que atua sobre o intelecto, o que leva conseqüentemente uma pessoa empreender uma ação. Assim, a motivação é uma iniciativa em direção à ação que se origina de uma necessidade e a satisfação passa a existir a partir do atendimento dessa necessidade (BERGAMINE; CODA, 1990).

A motivação no trabalho, no entanto, não é um assunto de definição trivial, pois conforme Frank e Lewis (2004) apontam, não existe uma única teoria que descreva a grande variedade de comportamentos existentes em uma organização. Nesse sentido, as correntes teóricas sobre a motivação no ambiente organizacional são classificadas em dois grupos: as teorias das necessidades humanas e as teorias cognitivas. Assim, o primeiro grupo foca na satisfação das necessidades individuais e o segundo enfatiza os processos cognitivos os quais os indivíduos estabelecem prioridades consoantes às suas necessidades (RODRIGUES *et al.*, 2014).

Dentre as teorias cognitivas, pode-se destacar a Teoria da Equidade (ADAMS, 1963) e a Teoria das Expectativas (VROOM, 1964). A primeira propõe que os indivíduos analisam continuamente a equidade existente entre as recompensas oferecidas pela organização e o nível de esforços por ela exigidos (KLEIN; MASCARENHAS, 2016). Nesse sentido, conforme Longo (2007) aponta, a equidade interna corresponde ao nível de remuneração ofertado pela organização a partir do valor de contribuição de cada função, ao passo que a equidade externa representa a competitividade dos salários e benefícios oferecidos pela organização quanto aos

ofertados no mercado de trabalho. Assim, a evasão de colaboradores das empresas tende a aumentar quanto se percebe uma disparidade entre a equidade interna e externa da organização.

Já na Teoria das Expectativas, também reconhecida na literatura como Teoria da Expectância (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014), a motivação é definida como uma força de natureza emocional e consciente ativada no momento da decisão de uma determinada ação (VROOM, 1964). Nesse sentido, o autor define a satisfação como a reação antecipada a determinado resultado esperado. Assim, Vroom (1964) afirma que variáveis situacionais e de personalidade são responsáveis por produzir a satisfação do indivíduo no momento em que este busca alcançar resultados positivos com suas ações.


Conforme Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014) revelam, as pessoas tomam decisões de modo instrumental, buscando maximizar seus prazeres e ganhos e minimizar os desprazeres e perdas. Portanto, uma decisão seria resultante de uma associação de três conceitos cognitivos: a valência, a instrumentalidade e a expectativa. Nesse sentido, a valência corresponde ao grau de atração aos resultados pretendidos, a instrumentalidade é a força da relação entre a ação e a obtenção de resultado e a expectativa, a intensidade de antecipação dos resultados esperados (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014).

Na alçada das teorias das necessidades humanas, destacam-se, principalmente, a Teoria Bifatorial (HERZBERG, 1964) e a Teoria das Hierarquias de Necessidades (MASLOW, 1954). Abraham Maslow estabelece a suposição de que existe uma hierarquia das necessidades humanas e que suas classificações, de necessidade fisiológica, de segurança, sociais, de estima e autorrealização, seguem uma escala de prioridade na ordem citada (MASLOW, 1954), sugerindo assim que a vida motivacional é descrita como uma escalada pelos níveis de necessidades.

À vista disso, o Quadro 4 define as classificações das necessidades supracitas:

Quadro 4 - Descrição das necessidades de Maslow

		Classificação	Definição
Ordem de Prioridade de Satisfação	Necessidades básicas inferiores	Fisiológica	Necessidades relacionadas às demandas biológicas mais essenciais do ser humano.  São indispensáveis à sobrevivência do indivíduo, a exemplo de alimentação e descanso.
		Segurança	Necessidades referentes a estabilidade e condições seguras quando aplicado ao ambiente de trabalho.  Vincula-se à proteção de perigos e ameaças externas, como a busca por segurança contra riscos físicos e estabilidade financeira.



Necessidades superiores	Sociais	<p>Necessidades relacionadas à condição de se manter boas relações pessoais.</p> <p>Associadas ao pertencimento e à aceitação de outras pessoas e grupos sociais. A exemplo de amizades saudáveis, bom convívio familiar e ações em grupos comunitários</p>
	Estima	<p>Necessidade de reconhecimento pessoal e de outras pessoas. Vinculada à busca por status, reconhecimento, independência e valorização social.</p>
	Autorrealização	<p>Necessidades referentes ao crescimento do indivíduo e busca contínua do autoaperfeiçoamento. A exemplo de adquirir conhecimento nas áreas de interesse, ter liberdade para agir conforme seus próprios valores e ser autossuficiente.</p>

Fonte: (PASTRE e AUGUSTO, 2022; ZANELLI, BORGES-ANDRADE e BASTOS, 2014).

Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014) ainda separam as necessidades em dois macro grupos: as inferiores e as superiores, o primeiro macro grupo corresponde às necessidades fisiológicas e de segurança e o segundo se refere às necessidades sociais, de estima e de autorrealização. Nesse sentido, os autores ainda evidenciam que “o homem tem uma propensão para o autodesenvolvimento e o crescimento pessoal” (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014, p. 177). Para que esse desenvolvimento aconteça, portanto, é necessário que “as necessidades inferiores sejam em partes satisfeitas e que as necessidades superiores se apresentem como motivadores da conduta humana” (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014, p. 177). Nesse sentido, Maslow (1954) afirma que apenas as necessidades que não são ainda satisfeitas atuam como um elemento de motivação. Assim, quando uma necessidade é atendida, a consecutiva conforme a hierarquia apresentada, passa a determinar a motivação do indivíduo.

Frederick Herzberg propôs a Teoria dos Dois Fatores com a finalidade de descrever o comportamento dos indivíduos no ambiente de trabalho. Como conclusão de suas pesquisas, o teórico apontou que os fatores que geram satisfação e motivação no trabalho são independentes e distintos dos fatores que potencialmente levam à insatisfação (SILVA, 2001). Além disso, conforme Silva (2001) ainda ressalta, evidenciou-se que o oposto de satisfação no trabalho não é insatisfação, mas sim nenhuma satisfação no trabalho e, de maneira análoga, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação, mas nenhuma insatisfação no trabalho.

Nessa perspectiva, os fatores que podem potencialmente gerar a insatisfação dos colaboradores são fatores extrínsecos (higiênicos), que, conforme Klein e Mascarenhas (2016) salientam, buscam satisfazer as necessidades básicas dos indivíduos. Antunes e Rodrigues (1996) afirmam que a presença de fatores extrínsecos adequados evita a insatisfação dos empregados, enquanto a precariedade desses fatores provoca a insatisfação. Nesse sentido, apontam-se como exemplos de fatores higiênicos “as políticas organizacionais e de administração, a supervisão, o relacionamento, as condições de trabalho, o salário, a segurança no cargo e o status” (SILVA, 2001, p. 49).

Na parcela teórica referente à satisfação, os fatores motivacionais (intrínsecos) são abordados por Antunes e Rodrigues (1996) como os fatores que, se ótimos, provocam a satisfação dos colaboradores e, se precários, obstam a satisfação. Assim, os fatores motivacionais se relacionam “à responsabilidade, à possibilidade de crescimento, à liberdade de decisão, ao conteúdo do cargo, à realização, ao reconhecimento, ao uso pleno das habilidades pessoais e aos estabelecimentos de objetivos e avaliações relacionada com eles” (SILVA, 2001, p. 49).

Portanto, Herzberg (1964) descreve que a presença de fatores higiênicos ótimos reduz a insatisfação e desconforto no emprego, porém de maneira não suficiente para promover satisfação e motivação. Com isso, sugere-se que o papel da gestão, além de prevenir a insatisfação de seus colaboradores, é de propiciar a motivação aos indivíduos através da oferta de fatores orientados à satisfação das necessidades.

Por fim, ressalta-se, conforme Martins e Santos (2006) apontam, que a maior contribuição de Herzberg para essa temática foi identificar a importância do crescimento psicológico do indivíduo como condição necessária à satisfação no trabalho, além de demonstrar que este crescimento se origina do próprio trabalho em si.

## **2.4 Satisfação no Trabalho**

A satisfação dos indivíduos no ambiente de trabalho é algo que vem sendo estudado como uma das variáveis mais relevantes do comportamento organizacional (MARTINS; SANTOS, 2006). Conforme Krawulski e Cavaliere (2013), até o início do século passado, a satisfação era compreendida como um aspecto da motivação. Nesse sentido, os autores apontam que a satisfação tinha relação causal com um melhor desempenho e maior produtividade.

Com a expansão e progressão dos estudos relacionados ao tema, a satisfação no trabalho passou a ser considerada um construto multicausal e plurideterminado, definido por múltiplas variáveis (HANDEL, 2005). Coelho e Moura (2008) apontam que, historicamente, a satisfação vem sendo tratada como uma questão relacionada à atitude, ainda que uma considerável parte das variáveis associadas sejam centradas na exploração de componentes cognitivos.

Para melhor compreender essa questão, se faz necessário reportar as contribuições de Locke sobre a temática. Segundo o autor, a satisfação no ambiente de trabalho é tida como um estado emocional agradável resultante da análise que o sujeito realiza no ambiente do seu trabalho (LOCKE, 1976). Além disso, o autor aponta a satisfação ainda como a resultado da percepção do indivíduo sobre como este satisfaz os valores relevantes para si no trabalho. Nesse sentido, a percepção de satisfação do colaborador é gerada a partir da interrelação de dois componentes, os cognitivos, que são associados ao que o indivíduo pensa e a suas opiniões sobre o trabalho, e os afetivos, que correspondem ao quanto o sujeito se sente bem em relação ao trabalho.

Somado a isso, ele propôs que a satisfação é determinada por dois fatores associados. O primeiro fator é representado pelos agentes, que unem questões como o relacionamento com os outros atores do ambiente de trabalho (chefes, companheiros e subordinados), questões internas do próprio indivíduo, políticas organizacionais e o estilo de gestão da empresa. Já o segundo fator era retratado pelos eventos, que podem ser identificados como questões da natureza do trabalho, salário, plano de carreira, reconhecimento e as condições de trabalho (LOCKE, 1976).

Ainda sob essa perspectiva, Martins (1984) expõem que a satisfação é uma variável de natureza afetiva e que o sujeito utiliza sua bagagem de crenças e valores para avaliar o seu trabalho. O resultado disso pode, portanto, gerar um estado emocional de satisfação ou insatisfação, a depender de se for agradável ou desagradável.

Outra autora com grandes contribuições na temática abordada é Mirlene Maria Matias Siqueira. Ela expõe que a satisfação no trabalho pode ser entendida como uma atitude e aponta que um trabalhador satisfeito é também produtivo, “seja por meio de sua compreensão como fator motivacional, ou por sua natureza atitudinal” (SIQUEIRA, 2008, p. 257). Seguindo as conceituações de Siqueira (1985), Albuquerque (2004) definiu satisfação no trabalho como um grau baseado em cinco fatores: sua satisfação com seus colegas de trabalho, o salário, a relação com a chefia, a natureza do trabalho e políticas de promoção. Nesse sentido, facetas específicas de satisfação são avaliadas, a fim de se obter um grau geral de satisfação a partir das médias das dimensões analisadas. Considera-se que tal definição atende às principais perspectivas da satisfação no ambiente de trabalho, a partir da revisão da literatura feita.

Portanto, esta obra aplicará a definição de Siqueira (1985) sobre satisfação no trabalho, a qual sugere que a satisfação é retrato de um grau de contentamento do indivíduo com relação aos cinco fatores supracitados no parágrafo anterior.

### **3 METODOLOGIA**

O presente capítulo visa descrever a metodologia e as estratégias empregadas no presente estudo. Nesse sentido, a estruturação se dá a fim de explicar precisamente e separadamente o método, classificação e técnica de pesquisa, os participantes do estudo, o instrumento de pesquisa e os procedimentos de coleta e análise dos dados.

#### **3.1 Tipos de Pesquisa Adotados**

O estudo se trata de uma pesquisa com método de natureza quantitativa (CRESWELL, 2007) de finalidade descritiva, pois, conforme Vergara (1998), visa expor característica de determinada população. Além disso, a autora ainda explicita que a pesquisa descritiva objetiva mostrar características de determinados grupos, fato que pode ser relacionado com o objetivo desse trabalho.

Assim, a técnica escolhida para a realização da presente pesquisa foi a de levantamento de dados (*survey*), que segundo Freitas *et al.* (2000), pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, além de ter o interesse de produzir descrições quantitativas de uma população. Nesse sentido, a pesquisa buscou, através de um questionário, mapear o perfil dos respondentes e os seus respectivos níveis de satisfação referente às ocupações profissionais.

#### **3.2 Limitações do Método**

Apesar de se ter escolhido uma pesquisa de natureza quantitativa com a técnica de levantamento como a melhor opção para se atingir os objetivos estabelecidos nesse trabalho, é importante ressaltar algumas limitações identificadas.

Em primeiro lugar, ressalta-se a amostragem curta, que, em termos de ordem de grandeza, representa uma pequena parcela da população total de interesse. Essa questão dificulta a execução de uma estratificação do processo de amostragem com uma menor incerteza sobre o fator de quanto a análise amostral, de fato, representa a população definida. Entretanto, deve-se observar, que o presente trabalho não visa conclusões baseadas em metodologias clássicas estatísticas.



Em segundo lugar, o estudo poderia ser executado com entrevistas e de modo qualitativo, porém a complexidade exigida para elaboração, execução e análise da pesquisa não seria compatível com uma monografia, pois avaliação de índices de satisfação faz parte da psicometria, objeto de estudo extremamente complexo.

Portanto, preferiu-se, mesmo com as limitações descritas, se seguir pelo modelo de natureza quantitativa com a técnica de levantamento, utilizando um instrumento já validado na academia da psicometria organizacional.

### **3.3 População e Amostragem**

O estudo considera como população, ou seja, como conjunto de pessoas semelhantes de interesse para a pesquisa, todos os colaboradores que trabalham em regime de embarque em uma determinada empresa relacionadas ao ramo de óleo e gás, totalizando um total de 131 pessoas. Nesse sentido, a amostragem a ser utilizada resultou em um alcance de 54 pessoas e se deu por acessibilidade (VERGARA, 1998) e conveniência (FREITAS *et al.*, 2000), pois foi limitada à disponibilidade de resposta e interesse dos colaboradores identificados e contatados.

### **3.4 Instrumento**

O instrumento aplicado na pesquisa foi um formulário *online*, dividido em três seções. A primeira contém sete itens a respeito do perfil do participante: idade, sexo, faixa de renda, tempo trabalhando em regime de embarque, média de embarques por ano, tempo médio de embarque e natureza das atividades exercidas no trabalho. A segunda seção possui 25 questões e corresponde à Escala de Satisfação no Trabalho (EST) proposta por Siqueira (1985), presente no Anexo A desta monografia, que conforme Coelho e Moura (2008) é considerada uma ferramenta bastante útil para delimitar ou reorientar as práticas de recursos humanos nas organizações. Por fim, a terceira seção é composta por apenas uma questão, referente ao nível geral de satisfação do colaborador com o seu trabalho.

A Escala de Satisfação no Trabalho (EST) foi escolhida para o estudo, pois é uma ferramenta de medida multidimensional, elaborada e validada no Brasil (SIQUEIRA, 2008). Ela tem o propósito de avaliar o grau de contentamento do colaborador a respeito dos cinco fatores ou dimensões do seu trabalho: a satisfação com seus colegas, o salário, a relação com a chefia, a natureza do trabalho e as políticas de promoção. A escala é composta por 25 itens,

sendo cinco para cada dimensão mencionada, os quais devem ser respondidos através de uma escala de sete pontos os quais: 1 corresponde a totalmente insatisfeito, 2 a muito insatisfeito, 3 a insatisfeito, 4 a indiferente, 5 a satisfeito, 6 a muito satisfeito e 7 a totalmente satisfeito (SIQUEIRA, 2008).

Assim, a relação entre as perguntas apresentadas na EST, encontrada no Anexo A, e as dimensões as quais cada pergunta compõem, pode ser encontrada no Quadro 5.

Quadro 5 - Relação entre dimensões da EST e itens do questionário

Dimensões	Definições	Questão
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.	1, 6, 14, 17 e 24
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitas na realização do trabalho.	5, 8, 12, 15 e 21
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.	2, 9, 19, 22 e 25
Satisfação com a natureza do trabalho	Contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas.	7, 11, 13, 18 e 23
Satisfação com as promoções	Contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira da empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.	3, 4, 10, 16 e 20

Fonte: Siqueira ( 2008, p.261)

### 3.5 Procedimentos de Coleta e Tratamento de Dados e Informações

A coleta de dados foi realizada a partir da submissão dos formulários respondidos pela população alcançada. Antecedentemente a essa etapa, os 131 colaboradores foram convidados a participar da pesquisa via e-mail. No contato eletrônico, foram apresentados o propósito e os objetivos do estudo, além do questionamento quanto ao desejo do contatado participar. Nesse sentido, o link do formulário do formulário *online* foi disponibilizado para que os convidados pudessem preenchê-lo e submetê-lo.

Nesse sentido, 54 colaboradores submeteram respostas no formulário divulgado, os quais serão descritos com mais detalhes no próximo capítulo.

O tratamento dos dados e informações coletados foram feitos a partir dos resultados do formulário, conforme a metodologia apresentada por Siqueira (2008). Assim, a análise da EST ocorreu através do escore médio de cada dimensão apresentada no Quadro 5, ou seja, a soma dos valores registrados pelos respondentes em cada item dividido pelo número de itens. Esse cálculo foi repetido para cada um dos cinco fatores. Assim, os graus calculados em cada fator geraram os resultados da EST, que concluem em graus de satisfação. Dessa maneira, quanto maior o valor do grau médio identificado, maior será o grau de satisfação da população analisada. Segundo Siqueira (2008), valores entre 5 e 7 tendem a indicar satisfação, valores entre 1 e 3,9 tendem a indicar insatisfação e o restante, entre 4 e 4,9, indicam indiferença. Portanto, os resultados quantitativos podem ser classificados em três categorias qualitativas: insatisfeito, indiferente e satisfeito.

Por fim, será elaborada uma análise estatística abordando média, moda, mediana, variância e desvio padrão em cada um dos cinco fatores analisados, o que irá contribuir para um melhor entendimento dos graus atingidos e o potencial quantitativo de cada em cada dimensão de EST.

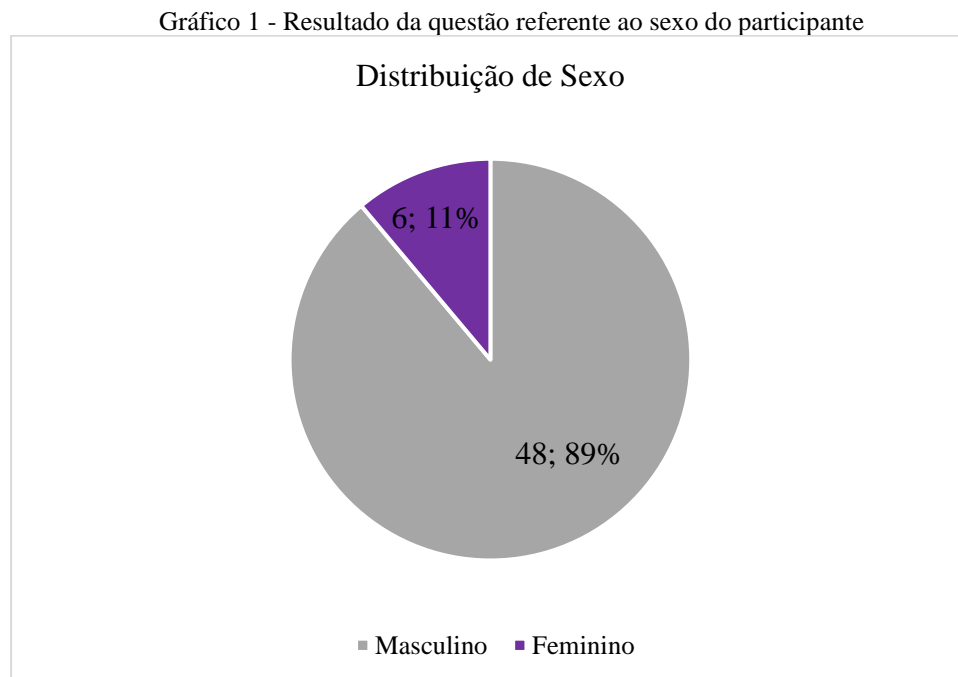
## 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

No presente capítulo, serão apresentados os resultados da pesquisa realizada. Assim, a seção será dividida em duas partes. Primeiramente, será apresentada a análise dos perfis dos participantes da pesquisa. Em segundo lugar, a descrição dos resultados da EST será exposta e os dados serão analisados ao final do capítulo.

### 4.1 Identificação dos Respondentes

Esta seção apresentará o resultado da análise de perfil dos 54 participantes da pesquisa. Nesse sentido, serão apresentados, em forma de gráficos, os resultados das sete questões que compreendiam o mapeamento do perfil do colaborador, conforme sequência a seguir.

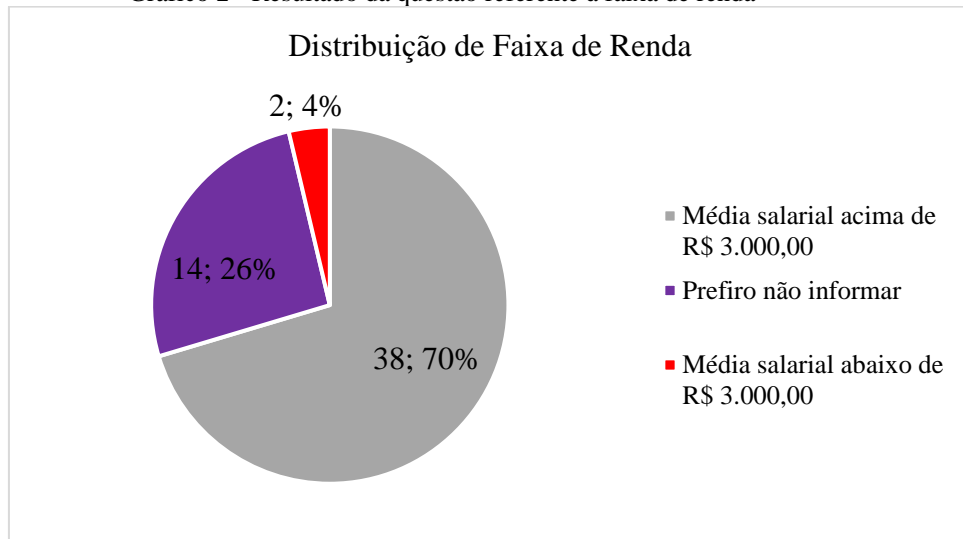
Nota-se, pelo Gráfico 1, que o perfil dos respondentes analisado é majoritariamente masculino, sendo 48 das 54 pessoas que compõem a amostra, homens.



Fonte: Elaboração própria.

Sobre o aspecto da renda, é possível verificar no Gráfico 2 que 38 dos 54 participantes indicaram ter média salarial maior que três mil reais. Dos 16 restantes, 14 preferiram não informar e dois informaram ter média salarial menor que três mil reais.

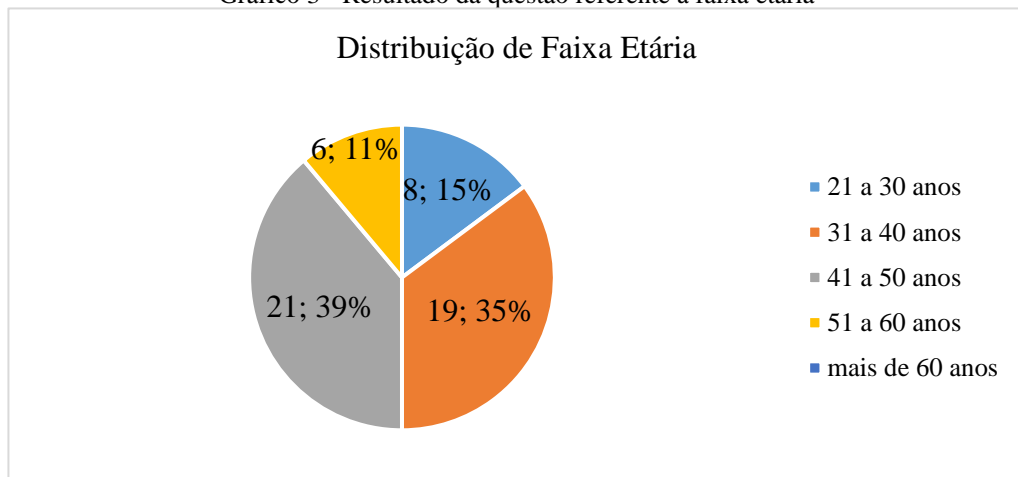
Gráfico 2 - Resultado da questão referente à faixa de renda



Fonte: Elaboração própria.

O quesito da faixa etária, demonstrado no Gráfico 3, aponta que 70% dos perfis mapeados têm renda superior a R\$ 3.000,00. Além disso, a faixa etária concentra 74% dos respondentes entre 31 e 50 anos, sendo 35% com menos de 41 anos e 39% com 41 anos ou mais.

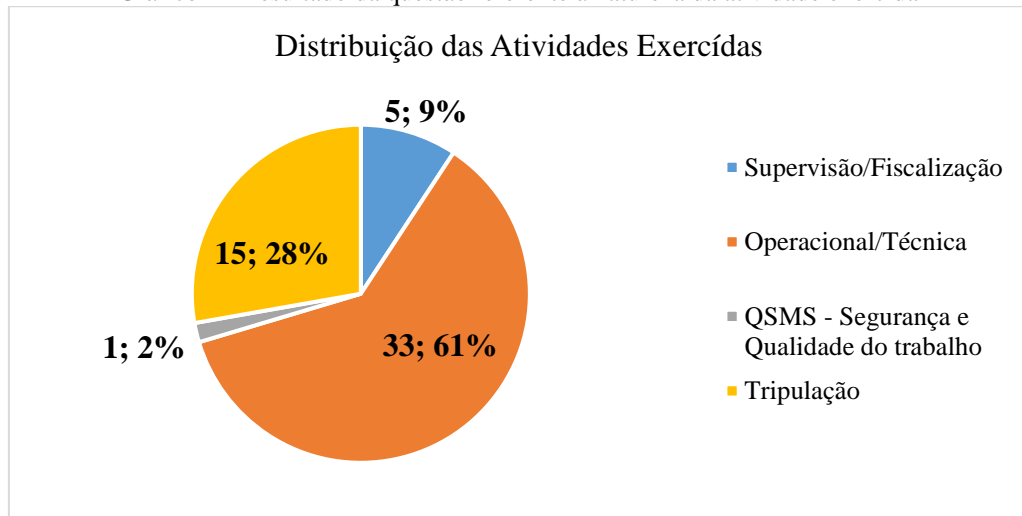
Gráfico 3 - Resultado da questão referente à faixa etária



Fonte: Elaboração própria.

No Gráfico 4, que apresenta dados a respeito da natureza das atividades exercidas, pôde-se notar a prevalência de 61% dos perfis analisados alocados em trabalhos de natureza técnica-operacional, 28% da amostragem informa trabalhar na tripulação, 9% na supervisão ou fiscalização e 2% com segurança e qualidade do trabalho.

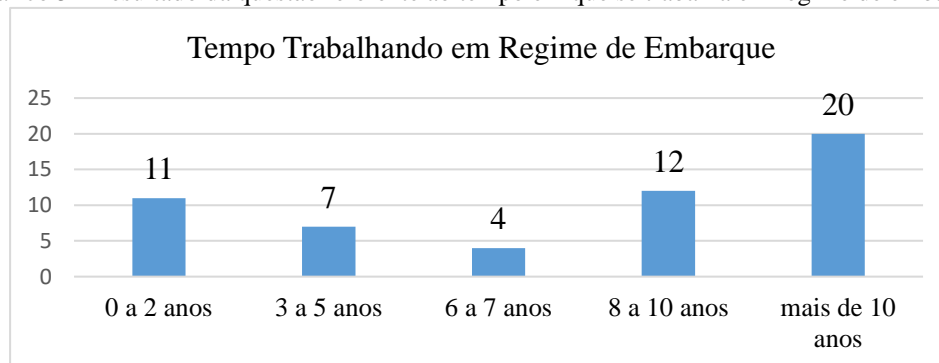
Gráfico 4 - Resultado da questão referente à natureza da atividade exercida



Fonte: Elaboração própria.

Diante da questão referente ao tempo no qual se trabalha no regime de embarques, 20 dos 54 participantes da pesquisa informaram trabalhar a mais de dez anos. Outros 12 assinalaram a opção de trabalhar de oito a dez anos. Quatro pessoas indicaram trabalhar de seis a sete anos, sete colaboradores trabalham de três a cinco anos e os onze restantes trabalham a dois anos ou menos. Assim, os dados apresentados podem ser conferidos no Gráfico 5.

Gráfico 5 - Resultado da questão referente ao tempo em que se trabalha em regime de embarque

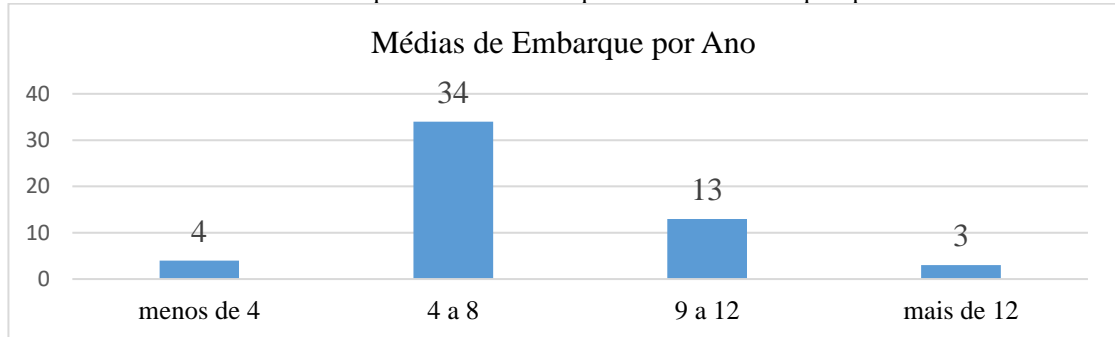


Fonte: Elaboração própria.

Diante da questão referente a quantidade média de embarques por ano, representada no Gráfico 6, 34 dos respondentes indicaram que embarcam entre quatro e oito vezes ao ano. A segunda maior parcela, composta por 13 pessoas, da amostra embarca, em média, entre nove e

doze vezes por ano. Por fim, quatro colaboradores reportaram embarcar, em média, menos de quatro vezes por ano e três, mais de doze vezes.

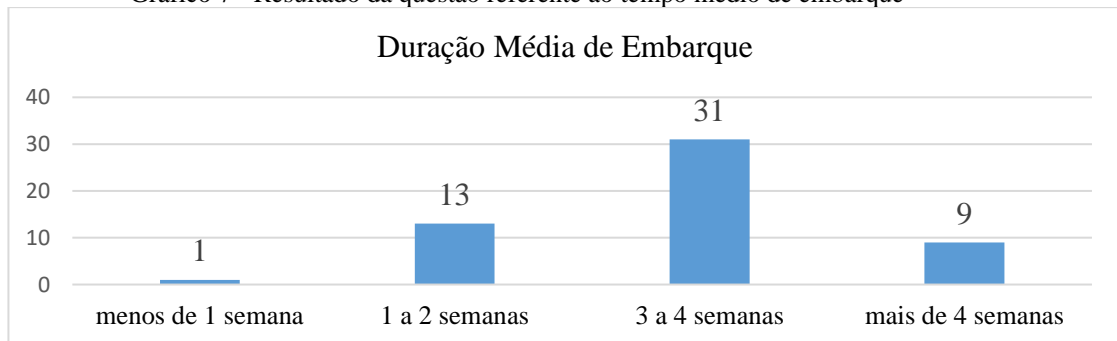
Gráfico 6 - Resultado da questão referente à quantidade de embarques por ano



Fonte: Elaboração própria.

Além disso, 31 dos perfis mapeados ficam embarcados entre três e quatro semanas, em média, por embarque. A segunda maior representatividade nesse quesito, ficou na faixa de uma a duas semanas por embarque, contendo 13 colaboradores. Nove pessoas indicaram embarcar, em média, por mais de quatro semanas e apenas uma pessoa indicou ter tempo médio de embarque menor que uma semana, conforme aponta o Gráfico 7.

Gráfico 7 - Resultado da questão referente ao tempo médio de embarque



Fonte: Elaboração própria.

De acordo com os resultados apresentados, pode-se notar, em algumas das questões abordadas, a prevalência de algumas características em relação às outras possíveis. Como no quesito sexo, onde a amostragem demonstra um perfil majoritariamente masculino, composto por 89% dos respondentes. Além disso, pode-se ainda exaltar outras predominâncias que são notadas nas questões da faixa de renda, faixa etária, natureza da atividade exercida, média de quantidade de embarques por ano e na duração média de cada embarque, conforme descrito.

## 4.2 Resultados sobre Satisfação no Trabalho

A segunda e terceira seções do formulário utilizado no levantamento dos dados, tratou da escala de satisfação no trabalho e de uma questão final a respeito da percepção da satisfação do seu trabalho de modo geral, respectivamente.

Como a apresentação do resultado completo de todas as questões e todos os respondentes demandaria uma matriz de 25x54 de difícil representação gráfica no formato exigido por este trabalho, preferiu-se sintetizar, analisar e apresentar a segunda seção do formulário de forma descritiva, seguindo os principais indicadores estatísticos. Assim, o Quadro 6 ilustra a média, moda, desvio padrão e variância dos graus obtidos nas 25 questões representantes da segunda seção do formulário.

Quadro 6 - Estatística descritiva das questões abordadas na EST

Questão	Média	Moda	Desvio Padrão	Variância
1	5,81	6	1,05	1,10
2	5,41	7	1,49	2,21
3	4,09	6	2,06	4,24
4	4,50	5	1,88	3,54
5	4,41	6	1,90	3,60
6	5,96	6	1,08	1,17
7	5,76	7	1,08	1,17
8	4,35	5	1,80	3,25
9	5,37	7	1,52	2,31
10	3,52	1	2,03	4,14
11	5,17	6	1,22	1,50
12	4,33	5	1,57	2,45
13	5,59	7	1,39	1,94
14	6,09	6	0,83	0,69
15	4,50	5	1,79	3,20
16	3,93	5	1,85	3,43
17	5,76	5	1,15	1,32
18	5,11	5	1,14	1,31
19	5,52	6	1,40	1,95
20	3,61	3	1,99	3,94
21	4,28	5	1,78	3,19
22	5,61	6	1,31	1,71
23	5,33	5	1,30	1,70
24	5,70	6	1,16	1,34
25	5,72	7	1,41	1,98

Fonte: Elaboração própria.

Nota-se no Quadro 6, a presença de média abaixo de quatro em três questões, sendo elas a 10, 16 e 20, todas vinculadas à dimensão da satisfação com as promoções. Essas questões tratam da maneira como a empresa realiza promoções, do tempo em que se tem de esperar para ser promovido e das oportunidades de ser promovido pela empresa, respectivamente.



Questões com médias acima de quatro e abaixo de cinco ocorreram sete vezes, com ocorrências nas questões 3, 4, 5, 8, 12, 15 e 21. Todas as demais questões tiveram média de grau acima de 5, sendo a questão 14 a única acima de 6.

Além disso, ressalta-se pelo desvio padrão as questões com maiores e menores desvio em relação à média do grau obtido. Nesse sentido, as questões com maior grau de variação do conjunto de elementos foram as questões 3 e 10, com desvio padrão acima de dois. A questão com menor o grau de variação do conjunto de elementos foi a questão 14, única com desvio padrão abaixo de um.

Por fim, destacam-se as questões 10 e 20, como as únicas que tiveram como moda graus de cunho insatisfatório, que indicam insatisfação total (grau 1) e insatisfação (grau 3), respectivamente.

Após se calcular as cinco dimensões da EST, conforme metodologia descrita no capítulo anterior, notou-se, conforme o Quadro 7, as seguintes estatísticas descritivas.

Quadro 7 - Estatística descritiva das cinco dimensões da EST

Dimensões	Média	Moda	Desvio Padrão	Variância
Satisfação com Colegas	5,87	6	0,93	0,87
Satisfação com Salário	4,37	5	1,69	2,87
Satisfação com a Chefia	5,52	7	1,32	1,73
Satisfação com a natureza do trabalho	5,39	6	1,00	1,01
Satisfação com as Promoções	3,93	2,6	1,81	3,27

Fonte: Elaboração própria.

Dentre as dimensões da escala de satisfação do trabalho, nota-se que três das cinco dimensões analisadas apresentaram grau médio de cunho satisfatório, ou seja, igual ou maior que cinco. Nesse sentido, destaca-se a satisfação com colegas, a satisfação com a chefia e a satisfação com a natureza do trabalho. A dimensão referente à satisfação com o salário apresentou uma média de grau 4,37, o qual representa, conforme a EST, indiferença.

Ainda sobre a segunda seção, a dimensão relacionada com a satisfação com as promoções no trabalho foi a que teve menor média de grau obtido, totalizando 3,93. Essa média indica um índice abaixo da indiferença, o que se caracteriza como insatisfação. Além disso, essa dimensão foi única com a moda do grau obtido que não representa satisfação, sendo 2,6, grau que ficaria entre a classificação de muito insatisfeito e insatisfeito. Nota-se, portanto, que a dimensão da satisfação com as promoções é a maior ofensora à satisfação no trabalho dos colaboradores participantes da pesquisa.

Por fim, a seção final do formulário, composta por uma única questão teve, a partir das 54 submissões, os seguintes resultados descritivos:

Quadro 8 - Estatística descritiva da seção 3

Questão final – Seção 3	Média	Moda	Desvio Padrão	Variância
De modo geral, o quanto me sinto satisfeito no meu trabalho?	5,26	5	1,40	1,97

Fonte: Elaboração própria.

Nota-se, portanto, que, de modo geral, o grau médio de 5,26 representa uma classificação de colaboradores satisfeitos. Além disso, para melhor relacionar as cinco dimensões da EST com a percepção de satisfação geral abordada na última questão do formulário, os fatores de correlação de Pearson foram calculados conforme Quadro 9:

Quadro 9 - Correlação entre a questão final e as cinco dimensões da EST

Satisfação com as Promoções	Satisfação com a Natureza do Trabalho	Satisfação com Salário	Satisfação com Colegas	Satisfação com a Chefia
0,74	0,72	0,66	0,52	0,49

Fonte: Elaboração própria.

O coeficiente de correlação apresentado mede a intensidade e a direção de relações lineares entre duas variáveis. Assim, quanto mais próximo de um, mais forte é a correlação entre as variáveis. Portanto, pode-se notar que a correlação entre o nível de satisfação geral e é mais forte com a dimensão de satisfação com promoções, apresentando coeficiente de 0,74. Ou seja, os níveis de satisfação dessa dimensão são os que mais impactam, de maneira geral, a percepção total da satisfação no trabalho do colaborador.

O segundo maior coeficiente se dá com a dimensão da natureza do trabalho, medindo 0,72. A terceira maior correlação foi com a dimensão dos salários, medindo 0,66 e as duas dimensões com menores coeficientes de correlação são as dimensões de satisfação com colegas e satisfação com a chefia, medindo 0,52 e 0,49, respectivamente.

Sob outra perspectiva, conforme mencionado anteriormente no capítulo 3, os resultados quantitativos podem ser classificados em três categorias qualitativas, de acordo com a faixa do grau obtido: insatisfeito, indiferente e satisfeito. Nesse sentido, o Quadro 10 apresenta o resultado das cinco dimensões da EST, conforme a qualificação previamente explicitada.

Quadro 10 - Representação qualitativa do resultado da EST

	Satisfação com Colegas	Satisfação com Salário	Satisfação com a Chefia	Satisfação com a Natureza do Trabalho	Satisfação com as Promoções
Satisfeito	50	28	40	39	21
Insatisfeito	2	18	7	6	27
Indiferente	2	8	7	9	6

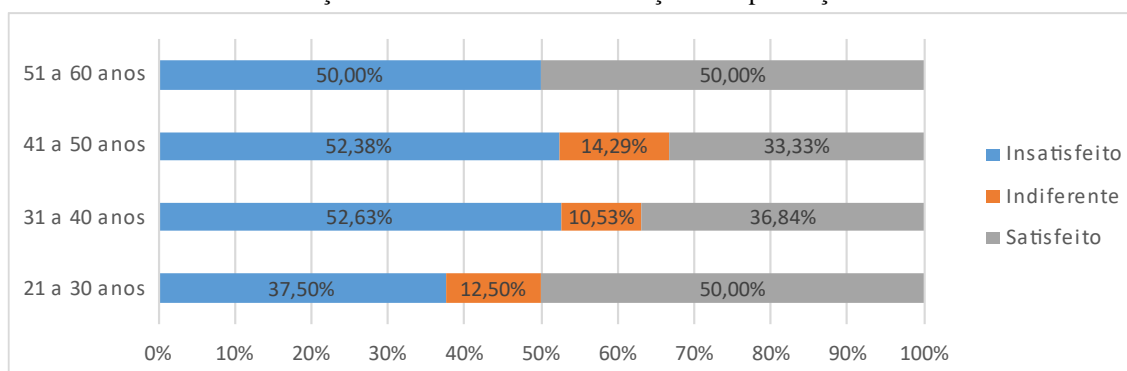
Fonte: Elaboração própria.

Nota-se, que a dimensão da satisfação com colegas teve 50 resultados representando satisfação, o que indica 92,5% dos participantes do estudo. A dimensão de satisfação com salário teve 28 participantes indicando satisfação, o que representa 51,8% dos participantes. Já a dimensão relacionada à satisfação com a chefia teve um total de 40 resultados que indicam satisfação, ou seja, 74,1% do total. Além disso, a dimensão da satisfação com a natureza do trabalho apresentou 39 vezes a classificação “satisfeito”, indicando 72,22% dos 54 participantes. Por fim, a dimensão de satisfação com promoções apresentou “satisfação” 21 vezes, sendo 38,88% do total possível.

Além disso, a análise de correlação previamente apresentada, fomentou uma investigação mais detalhada a respeito da associação entre as dimensões da EST e o perfil dos participantes da pesquisa. Nesse sentido, optou-se por analisar com prioridade as dimensões da satisfação com promoções e a dimensão de satisfação com a natureza do trabalho, relacionando-as com quesitos de perfis mapeados na primeira seção da pesquisa.

Assim, a seguir, pode-se verificar a associação entre a dimensão da satisfação com promoções e a faixa etária, a partir do Gráfico 8, no qual pôde-se notar que a insatisfação com promoções é menor na faixa etária entre 21 e 30 anos, se comparada às outras. Além disso, a satisfação com as promoções possui a sua menor representatividade percentual na faixa etária de 41 a 50 anos.

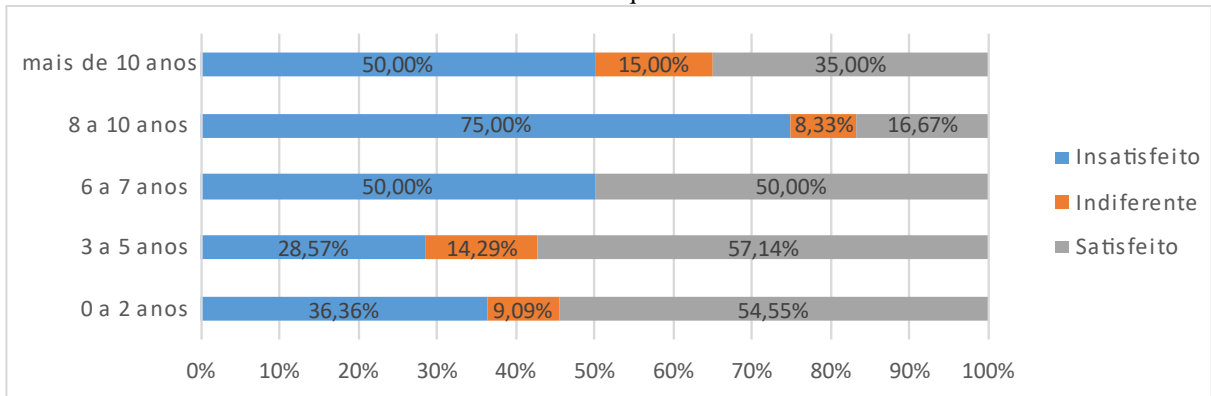
Gráfico 8 - Associação entre a dimensão da satisfação com promoções e a faixa etária



Fonte: Elaboração própria.

A partir do Gráfico 9, pode-se notar que a satisfação com as promoções é maior nas três menores faixas de tempo de trabalho em regime de embarque, tendo nas três faixas 50% ou mais de pessoas satisfeitas com as promoções.

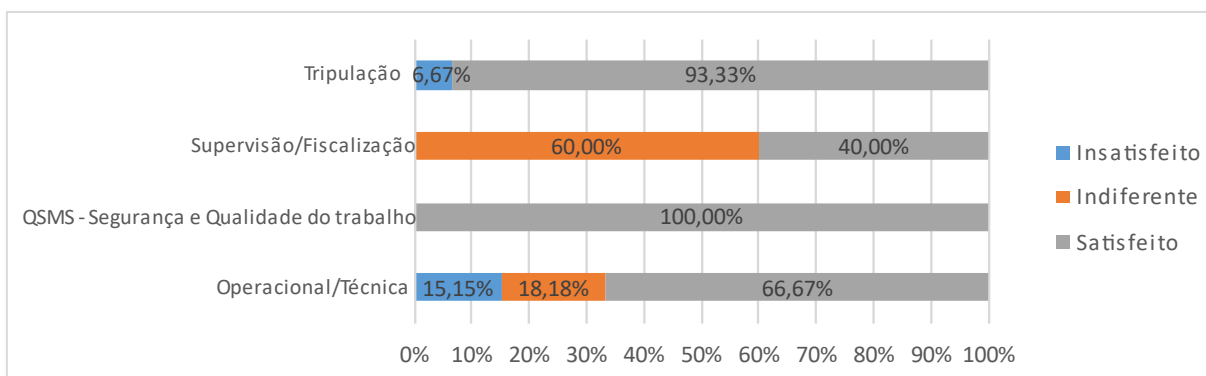
Gráfico 9 - Associação entre a dimensão da satisfação com promoções e o tempo trabalhando em regime de embarque



Fonte: Elaboração própria.

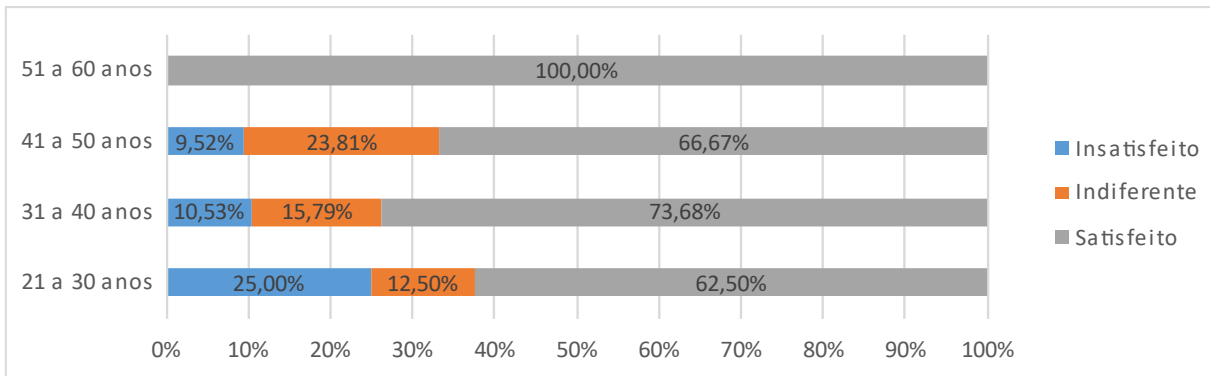
No retrato do Gráfico 10, pode-se checar que a satisfação com a natureza do trabalho é maior nos colaboradores da área de segurança e qualidade do trabalho, seguidos da tripulação, os trabalhadores de atividades técnica-operacionais e supervisão ou fiscalização, respectivamente.

Gráfico 10 - Associação entre a dimensão da satisfação com a natureza do trabalho e as atividades exercidas  
Fonte: Elaboração própria.



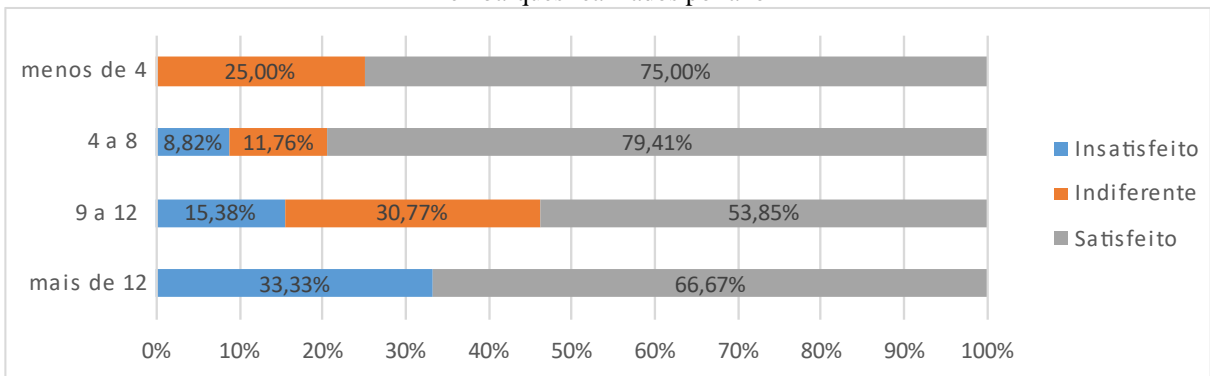
Associando a dimensão da satisfação com a natureza do trabalho e a faixa etária, pode-se notar que a insatisfação tende a diminuir à medida que a idade avança. Nesse sentido, a faixa etária de 21 a 30 anos possui 25% de insatisfação com a natureza do trabalho. A faixa etária seguinte, de 31 a 40 anos, possui 10,53% de insatisfação nessa dimensão. Já a faixa de 41 a 50 anos tem um índice de insatisfação de 9,52% e a última faixa, referente a 51 a 60 anos, não possui registro de insatisfação. Esses dados podem ser observados no Gráfico 11, a seguir.

Gráfico 11 - Associação entre a dimensão da satisfação com a natureza do trabalho e a faixa etária  
 Fonte: Elaboração própria.



Na associação apresentada no Gráfico 12, pode-se notar que a parcela de colaboradores insatisfeitos tende a aumentar de acordo com o aumento no número médio de embarques por ano. Assim, a faixa de colaboradores com média de embarques por ano maior que 12 possui a maior parcela de insatisfação com a natureza do trabalho, sendo representada por 33,33% da amostragem. Colaboradores com média de embarque anuais entre 9 e 12 têm 15,38% de insatisfação. Já a faixa entre 4 e 8 de média de embarques por ano possui parcela de insatisfação de 8,82% e fixa com média menor de 4 embarques por ano não possui parcela de insatisfação com a natureza do trabalho.

Gráfico 12 - Associação entre a dimensão da satisfação com a natureza do trabalho e a quantidade média de embarques realizados por ano

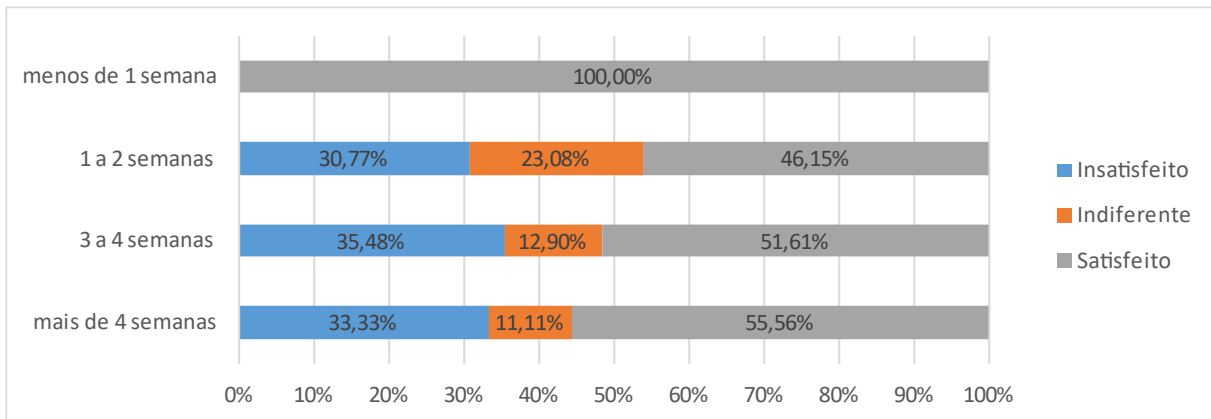


Fonte: Elaboração própria.

Por fim, associando a dimensão da satisfação com salários e o tempo médio de embarque dos colaboradores, pode-se notar, expurgando a classificação “menos de 1 semana”, que teve apenas um colaborador correspondente, que quanto maior o tempo médio de embarque, maior é a satisfação com os salários. Assim, 46,15% dos colaboradores que embarcam em média por uma a duas semanas são satisfeitos com a dimensão do salário. Esse

índice aumenta para 51,61% na faixa de tempo médio de embarque de três a quatro semanas e sobe para 55,56% no grupo de colaboradores que embarcam em média por mais de quatro semanas.

Gráfico 13 - Associação entre a dimensão de salários e o tempo médio de embarque



Fonte: Elaboração própria.

Isto posto, o presente capítulo demonstrou, portanto, de forma descritiva e analítica os resultados obtidos com a pesquisa realizada. Pode-se checar, por meio dos dados e gráficos apresentados, não só a caracterização dos perfis alcançados pela amostra, mas também inferências nos dados quantitativos e análises associativas entre as variáveis qualitativas, que contribuíram para o entendimento e interpretação de como a satisfação no trabalho é dimensionada entre os colaboradores que trabalham em regime *offshore*.

## 5. CONCLUSÕES

O capítulo final do presente trabalho está dividido em duas segmentações. Na primeira, serão apresentadas as considerações finais, as quais discutirão os resultados obtidos na pesquisa, além de ser feito um balanço final sobre todo o trabalho. Em seguida, serão apresentadas sugestões para novos trabalhos na área estudada, apresentando outras possibilidades de métodos e objetos para potenciais novos estudos a respeito da temática.

### 5.1 Considerações Finais

O presente estudo procurou entender quais fatores são os principais ofensores para a satisfação de colaboradores que trabalham em regime *offshore*. Para isso, utilizou-se a EST para medir o grau de satisfação entre as cinco dimensões mensuráveis pelo instrumento.

Evidenciou-se, portanto, que dentre as dimensões apresentadas, a que atingiu menor grau de satisfação foi a dimensão da satisfação com as promoções, seguida pela dimensão de satisfação com salários, chefia, natureza do trabalho e colegas, respectivamente. Assim, pôde-se classificar nessa ordem, quais são os principais ofensores à satisfação dos colaboradores *offshore*.

Dentre todas as 25 questões, as três que obtiveram menor grau se referem à satisfação com promoções. Assim, nota-se que as principais questões que afetam a satisfação do colaborador tratam a respeito da maneira como a empresa realiza promoções, com o tempo em que se tem de esperar para ser promovido e com as oportunidades de ser promovido pela empresa.

Além disso, a dimensão das promoções pode reiteradamente ser definida como a maior ofensora à satisfação do colaborado *offshore* a partir da alta correlação apresentada entre o grau de satisfação de um modo geral e o grau da dimensão da satisfação com promoções. Assim, o estudo se conclui, colaborando para o aumento de estudos das ciências sociais aplicadas no cenário de trabalho *offshore* e da temática referente à satisfação no ambiente de trabalho.

### 5.2 Sugestões para Futuros Trabalhos

Sugere-se, para estudos futuros, que seja utilizada uma metodologia qualitativa, com entrevistas semiestruturadas. Assim, seria possível identificar através das declarações coletadas especificidades a respeito da satisfação no trabalho do setor *offshore* que não são retratadas pela escala da satisfação no trabalho, utilizada na presente monografia.



## REFERÊNCIAS

ADAMS, J. S. Towards an understanding of inequity. **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v. 67, n. 5, p. 422-436, 1963.

Disponível em: < <https://psycnet.apa.org/record/1964-04111-001> >

ALBUQUERQUE, A.S. Bem-Estar Subjetivo e sua relação com Personalidade, Coping, Suporte Social, Satisfação Conjugal e Satisfação no Trabalho. **Tese de Doutorado**, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.

Disponível em: < [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1809-52672007000100008](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-52672007000100008) >

ALVAREZ, D.; FIGUEIREDO, M.; ROTENBERG, L. Aspectos do regime de embarque, turnos e gestão do trabalho em plataformas offshore da Bacia de Campos (RJ) e sua relação com a saúde e a segurança dos trabalhadores. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, 35 (122): 201-216, 2010.

Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rbso/a/S49f8cj5ZcVYbGyxCZmTHyc/abstract/?lang=pt> >

ANTUNES, A.V.; RODRIGUES, L. Satisfação e Motivação no Trabalho do Enfermeiro. **Revista Brasileira de Enfermagem. Brasília**, v. 49, n. 3, p. 425-434, 1 996.

Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/reben/a/PpNZFz4SpSZRV4Hby87yDpw/?format=pdf&lang=pt> >

BERGAMINE, C. W.; CODA, R. **Psicodinâmica Da Vida Organizacional**. São Paulo: **Pioneira**. 1990

Disponível em: < [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=3851158&pid=S1984-6657200300010000200006&lng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=3851158&pid=S1984-6657200300010000200006&lng=pt) >

BRAGA, S.S.*et al.* Possibilidades entre Motivação e Produtividade: Um Estudo de Caso no Alto Tietê. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, set/dez, 2013.

Disponível em: < <https://revistas.ufrj.br/index.php/scg/article/view/13303> >

BRASIL. **Lei nº 5.811, de 11 de outubro de 1972**. Dispõe sobre o regime de trabalho dos empregados nas atividades de exploração, perfuração, produção e refinação de petróleo, industrialização do xisto, indústria petroquímica e transporte de petróleo e seus derivados por meio de dutos. Brasília, 1972.

Disponível em: < <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=5811&ano=1972&ato=22aITUq5UNjRVT959> >

BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z**. 1. ed. São Paulo: Integrare, 2010

CAMPOS, C. B. A.; MALIK, A. M. Satisfação no trabalho e rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família. **Revista de Administração Pública**, v.42, n.2, p. 347-368, 2008.

COELHO, F. A.; MOURA, C. F. Re-validação de Escala de Satisfação no Trabalho. **ANPAD**. Rio de Janeiro, 2008

CRESWELL, J. W. **Procedimentos qualitativos. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. cap. 10, p.184-210.

FRANK, S. A.; LEWIS, G. B. Government employees: working hard or hardly working? **American Review of Public Administration**, v. 34, n. 1, p. 36-51, 2004.

Disponível em: <  
[https://www.researchgate.net/publication/249697251\\_Government\\_EmployeesWorking\\_Hard\\_or\\_Hardly\\_Working](https://www.researchgate.net/publication/249697251_Government_EmployeesWorking_Hard_or_Hardly_Working) >

FREITAS, H.*et al.*J. O Método de Pesquisa Survey. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 35, n. 3, p.105-112. 2000

Disponível em: <  
[http://www.clam.org.br/bibliotecadigital/uploads/publicacoes/1138\\_1861\\_freitashenriquerausp.pdf](http://www.clam.org.br/bibliotecadigital/uploads/publicacoes/1138_1861_freitashenriquerausp.pdf) >

HANDEL, M.J. Trends in Perceived Job Quality, 1989 to 1998. **Work and occupations**, v.32, n.1, p.66-94, 2005

Disponível em: < <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0730888404271901> >

HERZBERG, F. **The motivation to work**. 2. ed. Nova York: John Wiley e Sons, Inc., 1964.

KLEIN, F. A.; MASCARENHAS, A. O. Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. **Rev. Adm. Pública**. Rio de Janeiro, jan./fev. 2016

Disponível em: <  
<https://www.scielo.br/j/rap/a/55LWdFpsLhkMy3WWFMyr3Zs/abstract/?lang=pt> >

KRAWULSKI, E.; CAVALHIERI, K. E. Processo de Adaptação de uma Escala de Satisfação no Trabalho ao Contexto das Empresas Juniores: Resultados Preliminares. **Barbarói**, Santa Cruz do Sul, n.39, p.<164-191>, jul./dez. 2013

Disponível em: < [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-65782013000200008#:~:text=Quanto%20maioresos%20valores%20do%20escore,7%20indicando%20satisfa%C3%A7%C3%A3o%20no%20trabalho.](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-65782013000200008#:~:text=Quanto%20maioresos%20valores%20do%20escore,7%20indicando%20satisfa%C3%A7%C3%A3o%20no%20trabalho.) >

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências**. Saraiva. São Paulo, 2005.

LEITE, R. M. S. C. Vida e trabalho na indústria de petróleo em alto mar na Bacia de Campos. **Ciência & Saúde Coletiva**. [S.l.], v. 14, p. 2181-2189, 2009.

Disponível em: <  
<https://www.scielo.br/j/csc/a/NyWwSxr95HZz6qDW7sW5y9q/abstract/?lang=pt> >

LOCKE, E.A. The nature and causes of job satisfaction. In DUNNETTE, M.D. (Ed.). **Handbook of industrial and organizational psychology**. Chicago: Rand McNally, p.1297-1349, 1976

LONGO, F. **Mérito e flexibilidade: gestão das pessoas no setor público**. São Paulo: Fundap, 2007.

MARTINS, M.C.F. Satisfação no trabalho: elaboração de instrumento e variáveis que afetam a satisfação. **Dissertação de Mestrado**. Brasília: Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, UnB, 1984.

MARTINS, M. C. F.; SANTOS, G. E. Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. **Psico-USF**, v. 11, n. 2, p. 195-205, jul./dez. 2006  
Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/pusf/a/pk3b53dYYVqwZptCbsn8TRv/?lang=pt> >

MASLOW, A. H. **Motivation and personality**. Nova York: Harper e Row, 1954

PARKES, K. R. Working hours in the offshore petroleum industry – current knowledge and research needs regarding extended work periods and shift work offshore. In: **Conference on Work Time Arrangements in the Petroleum Industry**. Noruega: Petroleum Safety Authority, 2007.

Disponível em: < [https://www.researchgate.net/publication/242253240\\_Working\\_hours\\_in\\_the\\_offshore\\_petroleum\\_industry\\_Current\\_knowledge\\_and\\_research\\_needs\\_regarding\\_extended\\_work\\_periods\\_and\\_shift\\_work\\_offshore](https://www.researchgate.net/publication/242253240_Working_hours_in_the_offshore_petroleum_industry_Current_knowledge_and_research_needs_regarding_extended_work_periods_and_shift_work_offshore) >

PASTRE, J. A.; AUGUSTO, C. A. Alienação E Seus Efeitos Na Motivação Dos Trabalhadores: Um Estudo Realizado Em Supermercados Varejistas. **CAP Accounting and Management**, v. 1, n. 1. 2022

Disponível em: < <http://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/CAP/article/view/2715/2143> >

RODRIGUES, W. A.; REIS NETO, M. T.; GONÇALVES FILHO, C. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 1, p. 253-273, jan./fev. 2014.

Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rap/a/YNj8FFFbMP7sRqbDYBvpcQh/abstract/?lang=pt> >

SILVA, N. A. S., Satisfação no trabalho: um estudo entre os funcionários dos hotéis de João Pessoa. **Psico-USF**, v.6, n.1, p.47-57, jan./jun. 2001

Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/pusf/a/fpg9WGbT9nPRqhfrxgswmN/abstract/?lang=pt> >

SIQUEIRA, M. M. Antecedentes de comportamento de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo. **Tese de doutorado**. Universidade de Brasília, Distrito Federal, 1985.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, p. 265-274, 2008

Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/epsic/a/MmZMYgkntBK7dDxyxmwryWv/?format=pdf&lang=pt> >

VERGARA, S. C. **Começando a definir a metodologia. Projetos e relatórios de pesquisa em administração 2**. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VROOM, V. H. **Work and motivation**. Nova York: John Wiley, 1964.

ZANELLI, J.C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil 2<sup>a</sup> edição**. Artmed. 2014

## ANEXO A

### Escala de Satisfação do Trabalho – EST (SIQUEIRA, 2008)

No meu trabalho atual sinto-me [satisfeito]:

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 amizade que meus colegas demonstram por mim.
7. ( ) Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
8. ( ) Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.
9. ( ) Com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho.
10. ( ) Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.
11. ( ) Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.
12. ( ) Com o meu salário comparado ao custo de vida.
13. ( ) Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.
14. ( ) Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.
15. ( ) Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.
16. ( ) Com as oportunidades de ser promovido 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 eu e meu chefe.
20. ( ) Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa.
21. ( ) Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.
22. ( ) Com a maneira como meu chefe me trata.
23. ( ) Com a variedade de tarefas que realizo.
24. ( ) Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.
25. ( ) Com a capacidade profissional do meu chefe.