

GESTÃO DE PESSOAS: ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS PROFISSIONAIS QUE ATUAM NUMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS DE PERNAMBUCO

**Josineide Maria dos Santos Dutra
Tatiana Araújo da Nóbrega
Elisabeth Nívea de A. Silva
Elaine Cristina Silva Barros
Valter Vaz Curado Dias
Rosivaldo Orlando Rosa Júnior
André da Silva Rodrigues
Maria do Céu de Sena Moura**

Resumo

Este estudo teve por objetivo analisar a satisfação dos profissionais que atuam numa concessionária de veículos de Pernambuco. A metodologia aplicada consistiu em pesquisa de campo de caráter exploratório com aplicação de questionários estruturados a 48 trabalhadores do mercado de concessionárias de veículos. As questões foram baseadas nas políticas e práticas de gestão de pessoas: política salarial, plano de cargo e carreira, comunicação, relacionamentos interpessoais, realização profissional, treinamento e desenvolvimento. Os profissionais responderam à luz de suas experiências vividas no trabalho. Os dados coletados foram submetidos às análises quantitativas que permitiu estratificar através de gráficos e tabelas o perfil dos profissionais e analisar a influência das respostas atribuídas de acordo com as experiências dos profissionais. O estudo revelou que existe baixo investimento em treinamentos e desenvolvimento 40% consideram-se insatisfeitos com o plano de desenvolvimento e 42% apresentam que não existe oportunidade do funcionário desenvolver um plano de carreira. Este estudo apresenta uma aplicação prática como suporte na gestão de pessoas nas áreas de treinamento e administração de pessoal.

Palavra-chave: Gestão de pessoas. Satisfação. Concessionária de veículos.

1. INTRODUÇÃO

A motivação, satisfação e insatisfação no trabalho têm sido alvo de estudos e pesquisas de teóricos das mais variadas correntes ao longo do século XX. Saber o que motiva o que satisfaz o trabalhador é descobrir o procedimento a ser adotado com relação a ele, para que melhore seu desempenho profissional e, por consequência, o desempenho organizacional. A teoria das organizações com as mais variadas escolas é um exemplo claro a busca por uma melhor inserção do homem na organização.

O objetivo deste trabalho consiste em analisar a satisfação do trabalhador à luz das políticas e práticas de gestão de pessoas. A pesquisa foi aplicada a 48 funcionários de concessionárias de veículos de Pernambuco.

A metodologia consistiu em pesquisa de campo de caráter exploratório com aplicação de questionário estruturados, os dados coletados foram submetidos às análises quantitativas. Ainda, foi realizado um breve referencial teórico explorando sobre conceito de satisfação, gestão de pessoas e a evolução do mercado de concessionárias de veículos.

O estudo revelou que existe baixo investimento em treinamentos e desenvolvimento 40% consideram-se insatisfeitos com o plano de desenvolvimento e 42% apresentam que não existe oportunidade do funcionário desenvolver um plano de carreira. Em contrapartida a comunicação entre os pares e gestores é um item favorável com 95% de aprovação.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Conceito de Satisfação

O conceito de satisfação é definido como um grupo de pessoas constituídas de maneira organizada para alcançar objetivos comuns (LACOMBE, 2005). As pessoas, membros da sociedade contemporânea, buscam obter sua satisfação, seja material, social ou cultural ou por meio de alguma organização, logo, a satisfação no trabalho é tratada como um objetivo legítimo de uma organização (ROBBINS, 1999). Com isto, mesmo uma empresa que busca como meta central a obtenção de lucros financeiros, considera importante às atitudes de seus trabalhadores, uma vez que nessas organizações contemporâneas a gestão precisa estar atenta aos sentimentos desses colaboradores internos, pois a satisfação deles pode influir na produção, logo, nos lucros financeiros (WAGNER e HOLLENBECK, 1999).

A satisfação no trabalho pode ser considerada resultado da percepção da realização de valores importantes referentes ao próprio trabalho; é, portanto, um sentimento agradável no trabalho realizado. Para este estudioso há três elementos chaves para a satisfação no trabalho: valores, importância dos valores e percepção. Dessa maneira, a satisfação enquanto uma função de valores são exigências subjetivas existentes na mente da pessoa (WAGNER e HOLLENBECK, 1999).

No que diz respeito ao componente importância e determinação do grau de

satisfação no trabalho a partir das diferenças atribuídas aos valores, são cruciais, por exemplo, pois um colaborador pode valorizar mais a segurança no trabalho, em contra partida, outro colaborador pode preferir um trabalho que permita viajar bastante, isto remete a subjetividade do termo satisfação (WAGNER e HOLLENBECK, 1999).

Desta maneira, as importâncias dos valores diferenciam-se de um indivíduo para outro. A percepção, terceiro elemento chave da definição de satisfação no trabalho para percepção que o indivíduo tem da situação e da atual circunstância em relação aos valores pode não refletir com total precisão a realidade material. Entretanto, quando a percepção não reflete a realidade é necessário atentar para a satisfação que está fundamentada na percepção, conforme (WAGNER e HOLLENBECK, 1999).

Robbins (1999) afirma que existem duas abordagens metodológicas significativas utilizadas para mensurar o grau de satisfação de colaboradores internos em uma empresa: a classificação global única e a contagem de somatório. A primeira abordagem leva em consideração a satisfação a partir da análise de um único questionamento, como por exemplo: considerando o todo da empresa, o funcionário está satisfeito com seu emprego? No que diz respeito à contagem de somatório, abordagem sobre a soma das facetas do trabalho pode ser considerada mais eficiente uma vez que busca entender cada um dos colaboradores por meio dos sentimentos que afloram no decorrer da operacionalização de suas tarefas dentro da organização (ROBBINS, 1999).

Para se obter um resultado satisfatório a empresa precisa considerar alguns elementos-chave como: a natureza do trabalho, supervisão, pagamento atual, oportunidades de promoção e relações com os colegas (ROBBINS, 1999).

Segundo Minicucci (2011) a relação interpessoal refere-se à maneira de relacionamento de uma forma ilegítima e legítima. Nas relações ilegítimas, estas pessoas normalmente têm dificuldade em saber ouvir, tem o hábito de interromper os outros, apresentam comportamentos agressivos tentando impor as suas ideias e são incapazes de aceitar e compreender ideias diferentes das suas. Nas relações legítimas há uma importância de haver uma empatia, capacidade de sentir o que os outros pensam e sentem e de compreender as outras pessoas, sendo este fator um dos mais importantes nas relações humanas. A capacidade mais importante da

comunicação é o saber ouvir e o saber deixar o outro falar, criando um equilíbrio na interação (MINICUCCI, 2011).

Ainda, conforme este estudioso é evidente que, como seres sociais, nos relacionamentos com diversas pessoas, mesmo sendo um ambiente profissional, onde na teoria os relacionamentos deveriam ser estritamente profissionais, surgem amizades, amores, inimizades, intrigas etc. as relações no trabalho muitas vezes substituem lacunas na família. O trabalho cria amizades, satisfaz o desejo humano de pertencer a um grupo, além disso, os grupos dentro das empresas favorecem a troca de ideias, o relacionamento humano, o trabalho conjunto, a alegria de ser útil (MINICUCCI, 2011).

Entretanto, uma das mais fortes necessidades dos homens é se sentir importante é sentir que está realizando alguma coisa, que está fazendo algo de valor. É a necessidade chamada egoística, o desejo de reconhecimento. é certo que as condições de vida proporcionam mais ensejo de diversão e o lazer vai-se constituindo uma diversão comercializada que apela muito à motivação humana. Cada vez mais se começa a separar de um lado, trabalho e de outro, diversão (MINICUCCI, 2011).

2.2. Gestão de Pessoas

O conceito da gestão de pessoas pode ser entendido pela prática de administrar pessoas nas organizações, logo, refere-se às práticas e as políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, a avaliação, a remuneração e ao ambiente seguro aos funcionários, ou seja, um conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar; organizar; dirigir ou liderar; coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um objetivo (ARAUJO e GARCIA, 2010).

Administrar pessoas apresenta um amplo sentido para as organizações, pois, as pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro delas. Visto que, por um lado, o trabalho toma considerável tempo das vidas e dos esforços, por outro as pessoas dependem das organizações nas quais trabalham para atingir seus objetivos pessoais e individuais. Por sua vez as organizações também dependem das pessoas para operar seus clientes, competir nos mercados e atingir seus

objetivos globais e estratégicos numa relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos (CHIAVENATO, 2004).

Na literatura alguns autores usam o termo Gestão de Pessoas de diferentes formas:

Para Chiavenato (1999):

Gestão de Pessoas ou ARH (Administração de Recursos Humanos) é o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações.

Ainda, segundo Chiavenato (2002):

A Gestão de Pessoas se baseia em três aspectos fundamentais: 1. As pessoas como seres humanos; 2. As pessoas são como mero recursos (humanos) organizacionais; 3. As pessoas como parceiras da organização.

Conforme Carlos (2001):

Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais.

Dessa maneira, é inerente à gestão de pessoas a prática de lidar com o comportamento humano e administrar a justiça nos relacionamentos. Sendo está uma tarefa árdua e difícil, pois é passível de erros ou de práticas injustas e ou de situações de desgastes. Contudo, faz-se necessário o investimento para com aqueles que fazem a organização que contribuem diretamente para o sucesso e o desenvolvimento interno (CHIAVENATO, 2004)

2.2.1 Políticas e práticas de Gestão de Pessoas

Chiavenato (1999) aborda sobre as principais políticas e práticas de gestão de pessoas, para tanto, elenca-se o recrutamento e seleção; a capacitação, o treinamento e desenvolvimento; a gestão de cargos e salários; a avaliação de desempenho e a comunicação.

A importância das políticas e práticas da gestão de pessoas é que ela a todo tempo sofre modificações, e as empresas precisam acompanhar essas mudanças, e junto com seus colaboradores desenvolverem um trabalho de excelências, formando

assim uma parceria, pois a administração é feita com pessoas, pois são elas que entendem da empresa de todo o seu funcionamento, ou seja, seu ponto forte está nas pessoas, saber gerenciar não é fácil, mais não é algo impossível, basta ter dedicação e liderança para direcionar qual o caminho a seguir (SILVA, 2009).

Dessa maneira, o Recrutamento é o processo de atrair candidatos para uma vaga, anunciando e tornando atrativo para candidatos disponíveis mercado. Buscando candidatos dentro e fora da organização (CHIAVENATO, 1999). Enquanto que a seleção é uma atividade de escolha de pessoas, de classificação e de decisão, e, portanto, restritiva e abstrativa. Assim, o objetivo do recrutamento é abastecer o processo seletivo e o objetivo da seleção é escolher e classificar os candidatos mais adequados às necessidades do cargo e da organização (CHIAVENATO, 1999).

O processo de capacitação profissional une as necessidades das empresas com a necessidade e busca individual dos profissionais, e deve-se ter em mente dois fatores: o cenário econômico mundial é extremamente dinâmico e as informações se atualizam com uma enorme velocidade, requerendo assim das empresas o desenvolvimento constante de seus funcionários e que as pessoas, por outro lado, devido a essa dinamicidade do mercado estão sempre em busca de oportunidades para melhorar suas capacidades e habilidades, aplicando os conhecimentos adquiridos de maneira mais precisa e eficaz (CARLOS, 2001).

Pode-se definir treinamento como um meio para aperfeiçoar o desempenho do funcionário na organização, para integrá-lo ao grupo, para melhorar o desempenho de equipe. É uma forma dos funcionários contribuírem para os resultados do negócio e enriquecer o patrimônio humano das organizações. Através do treinamento o funcionário é capaz de assimilar novas informações, aprender e desenvolver habilidades, atitudes e comportamentos (ROBBINS, 2009)

Outra política e prática de gestão de pessoas na organização é a análise de cargos e salários, logo, o cargo é uma composição de todas as atividades desempenhadas por uma pessoa ocupante, podem ser englobadas em um todo unificado e que figura em certa posição formal do organograma da empresa (CHIAVENATO, 1999).

Assim, para desempenhar as suas atividades, a pessoa que ocupa um cargo deve ter uma posição definida no organograma. Dessa forma, o plano de cargos e salários é uma ferramenta utilizada para determinar ou sustentar as estruturas de cargos e salários de forma justa dentro da organização. Esse plano tem como

objetivo alcançar os equilíbrios internos e externos, através da definição das atribuições, deveres e responsabilidades de cada cargo e os seus níveis salariais. (SILVA, 2002).

Ainda, a avaliação de desempenho e comunicação de acordo com Almeida *et al* (2004) as metodologias sempre estiveram presentes no processo evolutivo da humanidade. O ser humano está constantemente sendo avaliado pelos membros da sociedade em que está inserido. Obviamente, este processo toma formas variadas de acordo com sua finalidade e objetivos dos avaliadores (ALMEIDA, MARÇAL e KOVALESKI, 2004).

Dessa forma, existem três níveis passíveis de medição do desempenho organizacional, o nível 1 da Organização que prioriza o relacionamento da organização com o mercado além de enfatizar as principais funções da empresa. O de nível 2 do Processo relacionado a todos os processos definidos pela organização e nível 3 do Trabalho/executor este nível identifica a o recurso executor das atividades correlacionadas ao nível de processos, incluindo a contratação, promoção, responsabilidades, treinamento e as recompensas (ALMEIDA, MARÇAL e KOVALESKI, 2004).

Sobretudo, a avaliação busca a consonância, na medida em que proporciona a troca de ideias e concordância de conceitos entre o funcionário e o seu gestor. Funciona como um elemento de redução de incertezas do funcionário em relação ao seu próprio desempenho (CHIAVENATO, 1999).

A comunicação está intrinsecamente ligada a todas as práticas e políticas de gestão. Assim, os meios de comunicação evoluíram de acordo com as necessidades do homem e isso ocorreu com o tempo, seja através de sinais, desenhos, cartas, objetos criados pelo próprio homem, televisão e as mais modernas, as redes sociais, pois a comunicação vai se adaptando de acordo com as necessidades e a evolução das sociedades (CHIAVENATO, 2004).

Para Araújo e Garcia (2010), em linhas gerais, a comunicação interna visa proporcionar meios para promover maior integração dentro da organização mediante diálogo, à troca de informações e experiências e à participação de todos os níveis.

A sua eficácia está diretamente relacionada com o estilo de gestão que uma organização implementa em seu âmbito interno. De modo que, apenas uma ação comunicativa associada às práticas de gestão democráticas, participativas e

transparentes viabiliza um clima organizacional saudável, com profissionais motivados e comprometidos com os valores e objetivos da empresa, e possibilita ganhos de produtividade (DANTAS, 2012).

Dessa forma, o ser humano em algum momento irá precisar uns dos outros, ninguém viver isolado, seja em casa, no trabalho, no lazer, de uma forma ou de outra em algum momento da vida, as pessoas precisarão de uma terceira pessoas para realizar algo por isso se faz importante a comunicação (BERGAMINI, 2013).

2.3 A evolução do mercado de concessionárias de veículos

Desde o momento em que Henry Ford, em Dearborn nos E.U.A, produziu o primeiro Ford T, o automóvel parece ter sido um dos produtos de maior sucesso de consumo no mundo (DANTAS, 2012). Poucos produtos têm tido esse privilégio. Desde os primeiros automóveis fabricados, até hoje, eles têm sofrido constantes aperfeiçoamentos tecnológicos. A cada ano são incorporados aos automóveis, qualidades, que proporcionam ao usuário, maior conforto, segurança, agilidade e desempenho (DANTAS, 2012).

Desde então, o papel dos agentes na comercialização dos automóveis, importados para o Brasil tornou-se de importância vital para a concretização do sonho de seus mais abastecidos filhos. Os altos lucros obtidos pelos agentes fazem surgir uma gama de empresas autorizada pelos fabricantes, com a finalidade de comercializar as suas marcas e promover a assistência técnicas nos veículos comercializados. Em meados dos séculos, a maioria das capitais brasileiras já dispunha de concessionárias representadas às marcas mais tradicionais do planeta (PIMENTA, 2002).

Foi a partir dos anos 50, com a implantação das indústrias automobilísticas no país, as concessionárias autorizadas pelos fabricantes tomaram corpo. O pioneiro da Ford, na constituição de sua rede de concessionária, proporcionou a chegada da *General Motors, Volkswagen, Mercedes e Willys-Overland* e, mais tarde, a Fiat, *Agrale, Volvo* e da Gurgel, espalhando sua rede de concessionárias em todo território brasileiro (PIMENTA, 2002).

No final dos anos 50, os lucros apurados no negócio eram considerados extraordinários altos, registrando-se casos de obtenção de taxa de lucro líquido equivalente a quarenta por cento da receita bruta apurada nas transações com a

venda de automóveis, e peças e reposição e serviços de manutenção, o que motivou muitas pessoas físicas a empreender a formação de empresas para abrigar as marcas que estavam sendo instaladas no país (PIMENTA, 2002).

Durante as décadas de 60 a 80, quase quarenta anos passados do início da produção de automóveis, mesmo com as profundas transformações econômicas e sociais ocorridas no país, a rede de concessionárias de automóveis se constituía num dos negócios mais promissores, aparecendo com taxas de lucros ainda superiores à maioria dos setores da atividade econômica. Basta dizer que, no final dos anos 80, já eram contabilizadas mais de 4.000 empresas comercializando veículos automotores, entre carros, utilitários, caminhões, ônibus e motocicletas, das quais 65% correspondiam a concessionárias autorizada pelas montadoras com fábricas no Brasil – objeto deste estudo (PIMENTA, 2002)

Nas pesquisas realizadas junto aos concessionários e fabricantes, apesar da dificuldade de obtenção de dados econômicos e financeiros, constata-se a realização de grandes lucros desde o início do século até o final dos anos 80 (PIMENTA, 2002)

A conjuntura internacional no final dos anos 80 desencadeia mudanças significativas nos processos de produção e concorrências entre as marcas produtoras. Além do mais, a política econômica nacional, contingenciada pelo combate à inflação e pelos planos de estabilização, atinge em cheio as empresas concessionárias de veículos automotores no Brasil, promovendo uma rápida e significativa redução da taxa de lucro dessas organizações (PIMENTA, 2002)

A abertura do mercado, no início da década de 90, com a importação de veículos proveniente da maioria das marcas fabricados na Europa e Estados Unidos, fortalecendo mais o nível de concorrência do setor. E, mesmo com vendas de veículos no mercado interno, atingindo o seu nível mais alto em 1997 (1.943.362 unidades, superior em mais de 100% ao realizado no início da década), a maioria da rede de concessionárias de automóveis não consegue se desvincular de uma crescente redução na sua taxa de lucro (PIMENTA, 2002)

Os anos 90 são marcados por uma constante redução da qualidade de empresas concessionárias de automóveis com movimentos de concentração muito ativo e fomentado pelas montadoras, com uma maior redução na taxa de lucros (PIMENTA, 2002).

Para Simonetti (1998) a abertura de mercado, o surgimento do Mercosul e a estabilização da economia provocaram um aumento de consumo que estimulou investimentos em tecnologia, novos mix de produtos, ganhos de produção e novas formas de gestão. Houve também uma coincidência. Com o aumento do desemprego no país, às pessoas, com receio de perder o trabalho, rejeitaram as propostas de greve feitas pelos sindicatos. Em suma: não houve muita oposição às reformas. Como consequência da rápida adaptação dos trabalhadores às novas regras da economia, um estudo da empresa americana de consultoria McKinsey evidenciou que a produtividade brasileira vem crescendo de forma acelerada, a uma taxa média de 17 por cento ao ano, enquanto o Japão o avanço é de apenas 3 por cento ao ano (MACHADO, 2003)

As vendas de veículos novos no Brasil iniciaram o segundo semestre do ano em queda, condicionando uma retração no crescimento do segmento automotivo em 2014. Em Natal, o cenário não é diferente. Entretanto, as concessionárias alegam que a retração não é um efeito restrito ao segmento, mas sim um 'efeito dominó' de impacto nacional. Apesar das boas oportunidades de acesso ao crédito, o consumidor está mais tímido diante das possibilidades de compra (SOUZA, 2014). A retomada do aquecimento de mercado está sendo proporcionada pela facilidade de liberação de crédito ao consumidor. Os bancos estão apresentando taxas subsidiadas e condições de pagamento mais favoráveis ao gosto do cliente. Quem quer comprar um veículo zero neste período do ano, por exemplo, pode optar por começar a pagar o carro no mês de dezembro, sem maiores impactos no preço do veículo (SOUZA, 2014).

3. METODOLOGIA

A metodologia consistiu em pesquisa de campo de caráter exploratório. Os dados coletados, através de questionários estruturados foram submetidos às análises quantitativas. No método quantitativo, os pesquisadores valem-se de amostras amplas e de informações numéricas (LAKATOS, 2011).

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários estruturados com perguntas fechadas. Na primeira parte do questionário as questões foram direcionadas a mapear o perfil dos trabalhadores estratificando sexo, idade e tempo de serviço na empresa. Na segunda parte as questões foram estruturadas para analisar a satisfação dos funcionários com base nas políticas de gestão de pessoas: delimitando os seguintes temas: política salarial, oportunidade de carreira, comunicação interna, relacionamento

no trabalho, ambiente de trabalho, realização profissional e treinamento e desenvolvimento.

Ainda, na elaboração do questionário foi utilizada uma escala likert de 1 a 5, onde o trabalhador respondia de acordo com as suas vivências no trabalho, atribuindo: 1- ruim, 2-regular, 3-bom, 4-ótimo e 5- excelente.

O estudo foi aplicado a profissionais que atuam em concessionárias de veículos no estado de Pernambuco. A amostra foi composta por 48 funcionários que atuam no setor de vendas de veículos. Os dados obtidos tratados através de procedimentos matemáticos extraíndo percentual, média e desvio padrão.

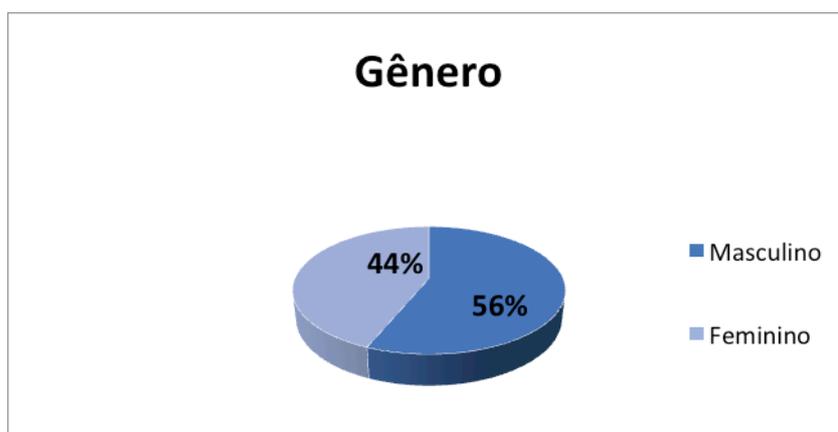
4. ANÁLISES DOS DADOS

4.1 Estratificação da amostra

A estratificação da amostra resultou no mapeamento do perfil do grupo estudado. O tratamento dos dados permitiu mapear a faixa etária, a representatividade por gênero e o tempo de trabalho dos profissionais em concessionárias de veículos.

Conforme demonstra o gráfico 1 a estratificação por gênero no ambiente das concessionárias de veículos, revelou que 56% do público é formado por homens e 44% por mulheres, dessa forma, percebe-se a entrada da mulher nesse mercado de trabalho, o que pelo senso comum, outrora estes postos apenas eram apenas ocupados por homens.

Gráfico 1. Gênero

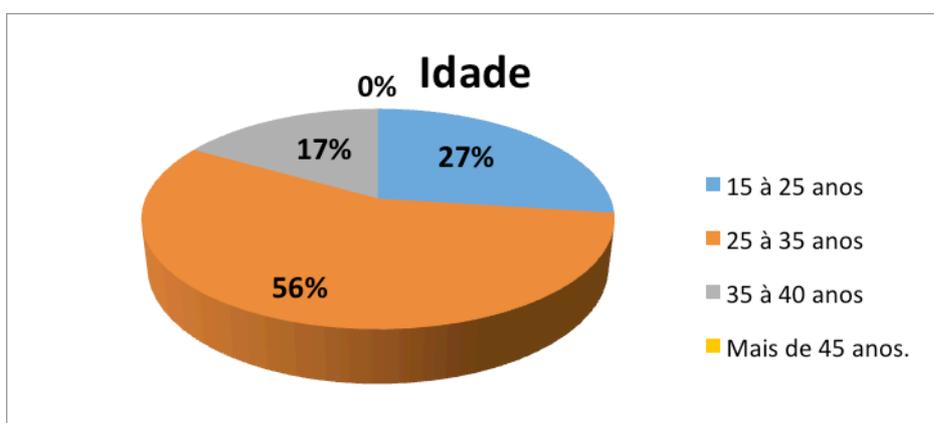


Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Na análise da faixa etária dos funcionários, destaca-se com 56% dos resultados obtidos o grupo entre 25 a 35 anos, ou seja majoritariamente mais da metade dos funcionários são relativamente jovens. Esse percentual revela a grande diferença

em destaque com relação aos outros funcionários. Em seguida com 27% pessoas de 15 a 25 anos e no terceiro grupo de entrevistados com apenas 17%, foram alocadas as pessoas de 35 a 40 anos, não tendo nenhum funcionário entrevistado com mais de 40 anos. Esse percentual aborda a importância desse requisito pelas concessionárias na contratação de funcionários entre 25 a 35 anos por possuir maior experiência e habilidades para lidar com o cliente direto, contribuindo para o alcance dos objetivos da empresa, além do requisito aparência também ser observado neste setor.

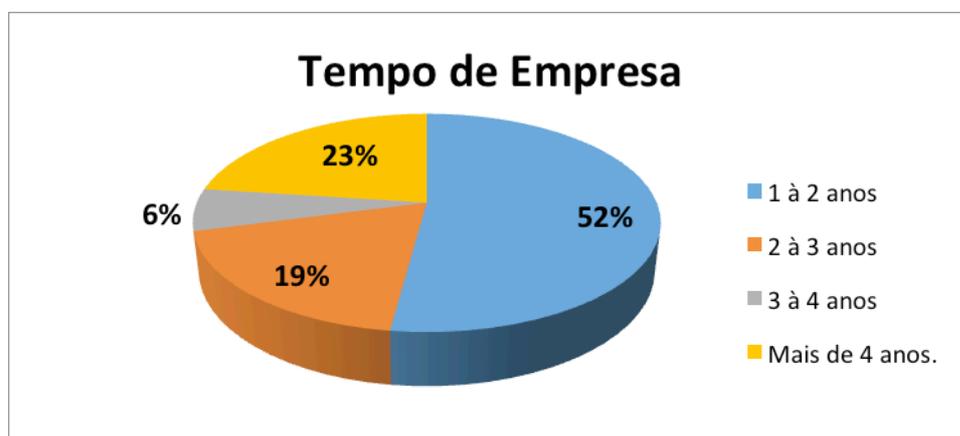
Gráfico 2. Idade



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Observa-se na estratificação por tempo de serviço na empresa, que 52% dos funcionários possuem 1 a 2 anos de empresa, em seguida com 23% os funcionários tem mais de 4 anos, e 19% tem entre 2 a 3 anos. Este resultado demonstra que existe rotatividade no setor, considerando que mais da metade tem menos de 2 anos de empresa.

Gráfico 3. Tempo de empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

4.2 Análise da satisfação dos funcionários

Dentre as três questões que abordaram a cerca da política salarial a questão 1 tratou de obter o sentimento do trabalhador em relação a sua remuneração, cerca de 44% dos funcionários estão insatisfeitos com a sua remuneração. Em contrapartida, destaca-se com concentração de 50% das respostas como excelente a questão 3 que aborda se a empresa cumpre com as suas obrigações contratuais para com o funcionário, se por um lado a empresa não deixa o funcionário contente com que o recebe, entretanto, cumpre com o que se compromete em remunerar. Os resultados da questão 2 sobre exatidão nos valores da folha de pagamento, cerca de 79% condensou suas respostas nas linhas entre bom a excelente conforme demonstra a tabela 1.

Tabela 1: Política Salarial

Política Salarial	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	EXCELENTE
1-Você está satisfeito com a sua remuneração?	17	27%	46%	8%	2%
2-Existe exatidão nos valores da folha de pagamento?	2%	19%	33%	13%	33%
3-A empresa cumpre com as suas obrigações contratuais para com o funcionário?	6%	2%	25%	17%	50%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Na segunda política de gestão de que trata intitulada por oportunidade de carreira, segundo a literatura esta política é muito pessoas, a importante, pois evita que pessoas despreparadas para a função recebam mais do que merecem pelos seus trabalhos e isto gera desconforto nas organizações (CHIAVENATO, 1999), dessa maneira destaca-se a questão que aborda sobre se a empresa valoriza os esforços dos funcionários cerca de 35% dos entrevistados concentram suas respostas negatizando esta iniciativa da empresa, na mesma questão em contrapartida 34% avaliam a empresa neste quesito como ótimo e excelente, parece não haver nesta questão um equilíbrio, existe um grupo que acredita na valorização e outro que não acredita. Observa-se que cerca de 42% dos entrevistados evidenciaram que não existe incentivo da empresa na qualificação do trabalho, o que se confirma quando analisamos o resultado da questão 3 no qual 40% dos trabalhadores alegam que não existe programa de treinamento e desenvolvimento. Apesar da questão 4

demonstrar que as pessoas enxergam que existem oportunidades de crescimento dentro da empresa, porém a empresa não necessariamente capacita a todos para estarem aptos a este crescimento e prepara-los para as oportunidades conforme demonstra a tabela 2.

Tabela 2: Oportunidade de Carreira

Oportunidade de Carreira	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	EXCELENTE
1- A empresa valoriza seus esforços?	12%	23%	31%	21%	13%
2- Existe incentivo na qualificação de seu trabalho?	21%	21%	23%	19%	16%
3- Existe um programa de treinamento e desenvolvimento?	19%	21%	23%	21%	16%
4- Existe oportunidades para o crescimento profissional dentro da empresa?	6%	17%	31%	17%	29%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Observa-se sobre a política de gestão que trata dos aspectos da comunicação interna e suas aplicações, na percepção dos trabalhadores na questão 1 que aborda se as informações do setor são passadas com clareza cerca 79% dos entrevistados concentraram suas respostas confirmando que existe o fluxo de repasse de informações, destaca-se como ponto relevante a comunicação ascendente, na questão 4 que aborda acerca da comunicação com alta direção, cerca 30% considera excelente a comunicação com a alta direção, nota-se que existe abertura para que o funcionário tenha acesso a alta direção.

Tabela 3: Comunicação Interna

Comunicação Interna	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	EXCELENTE
1- As informações do seu setor são passadas com clareza?	8%	13%	31%	23%	25%
2- Você sente que sua opinião é importante nos momentos de tomada de decisão?	17%	21%	27%	25%	10%
3- A empresa possui um programa de comunicação interna?	10%	21%	37%	13%	19%
4- Você tem tido na organização oportunidade de se comunicar com a direção?	4%	27%	25%	15%	29%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Os aspectos de relacionamento interpessoal no trabalho apresentam-se de acordo com os resultados da pesquisa preservados na empresa, pois, aproximadamente 95% dos entrevistados consideram positivo o relacionamento com os pares, equipes e com seus gestores conforme demonstra a tabela 4.

Tabela 4: Relacionamento no Trabalho

Relacionamento no Trabalho	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	EXCELENTE
1- Como é seu relacionamento com seus colegas?	0%	2%	33%	21%	44%
2- Como é o trabalho em equipe?	4%	6%	40%	23%	27%
3- Como é seu relacionamento com seu gestor?	4%	0%	31%	25%	40%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Observa-se que aproximadamente 90% dos trabalhadores aprovam o tratamento que é dado em relação a limpeza, temperatura, iluminação e seu considera o ambiente de trabalho organizado, isto pode ser justificado pela natureza das concessionárias de veículos em geral as vitrines precisam estar com boa aparência, pois o contrário impacta não somente na satisfação do funcionário pois na imagem que o cliente cria ao visitar a empresa, conforme demonstra os dados da tabela 5.

Tabela 5: Ambiente no Trabalho

Ambiente no Trabalho	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	EXCELENTE
1- Limpeza, a temperatura e a iluminação na área onde executo seu trabalho?	4%	6%	34%	29%	27%
2- Considera organizado seu ambiente de trabalho?	0%	6%	40%	33%	21%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

A questão que tratou de observar os aspectos motivacionais do trabalhador apresenta que cerca de 20% não está satisfeito com a função que executa e 27% consideraram que suas atividades não lhes dá sentimento de realização, as duas questões estão relacionadas a atitude aos aspectos comportamentais e emocionais

do trabalhador, em contrapartida cerca de 27% e 21% consideraram como excelentes o seu sentimento em relação a atividade que executa conforme demonstra a tabela 6.

Tabela 6: Realização Profissional

Realização Profissional	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	EXCELENTE
Você está satisfeito com a função que executa?	4%	15%	25%	29%	27%
O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional?	10%	17%	33%	19%	21%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Nesta avaliação, os resultados da pesquisa demonstram que cerca de 44% dos funcionários entrevistados não conseguem enxergar que a empresa investe em treinamento e programas de desenvolvimento de forma regular, similarmente 48% não afirmam que não tem oportunidade de participar de programas de desenvolvimento que os levem a participar de palestras, cursos, eventos que agreguem no desenvolvimento de competências conforme demonstra a tabela 7.

Tabela 7: Treinamento/Desenvolvimento

Treinamento/Desenvolvimento	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO	EXCELENTE
1- Você recebeu o devido treinamento para exercer seu trabalho antes de assumir o posto?	10%	21%	37%	15%	17%
2- A empresa investe em treinamento/desenvolvimento regularmente para que você tenha um bom aprendizado?	21%	23%	21%	16%	19%
3- Você têm oportunidade de participar de palestras, cursos, eventos que agregue no desenvolvimento de competências pessoais?	23%	25%	14%	21%	17%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Diante do exposto, destaca-se neste estudo uma tendência forte dos gestores do setor de concessionárias de veículos manterem um ambiente de trabalho agradável, limpo e organizado. Este comportamento pode ser justificado pelo fato de que no

ambiente de vendas é um espaço compartilhado entre trabalhadores e clientes. Dessa maneira, o cliente observa a capacidade de atendimento da empresa também a partir da estrutura física. Entretanto, não foi observada a mesma preocupação em relação ao treinamento e desenvolvimento dos funcionários, que apontaram na pesquisa que não há investimento neste sentido, nota-se que os aspectos de persuasão, comunicação, conhecimento do produto são adquiridos empiricamente na prática do cotidiano dos profissionais.

5. CONCLUSÃO

A satisfação no trabalho pode ser considerada resultado da percepção da realização de valores importantes referentes ao próprio trabalho e é, portanto, um sentimento agradável no trabalho realizado. A literatura apresenta três elementos chaves para a satisfação no trabalho: valores, importância dos valores e percepção.

Este trabalho teve por objetivo analisar a satisfação dos profissionais que atuam no mercado de concessionárias de veículos no Estado de Pernambuco.

A metodologia consistiu em pesquisa de campo de caráter exploratório com aplicação de 48 questionários estruturados. As questões foram baseadas nas políticas e práticas de gestão de pessoas: política salarial, plano de cargo e carreira, comunicação, relacionamentos interpessoais, realização profissional, treinamento e desenvolvimento. Os profissionais responderam à luz de suas experiências vividas no trabalho.

Foi realizado um mapeamento em perfil dos profissionais pesquisados, de maneira que 56% foi representado pelo público masculino e 44% são mulheres, 52% das pessoas estão de 1 a 2 anos na empresa e 56% possuem de 25 a 35 anos de idade, este é o retrato do público pesquisado.

Diante do exposto, o resultado da pesquisa demonstrou que para este grupo de profissionais 44% consideram os investimentos em treinamento e desenvolvimento insuficientes para desempenhar suas funções. Ainda, 48% apresentam que não participam de programas de desenvolvimento, palestras, cursos e eventos.

Em contrapartida, 95% dos entrevistados consideraram que a comunicação entre pares, gestores e com a equipe é um aspecto preservado na empresa e 90% também considerou as instalações físicas adequadas para realizar o trabalho.

Observou-se que a política salarial utilizada não atende as expectativas dos

funcionários, pois, 47% considerou abaixo das expectativas, em compensação 50% atribui como excelente o cumprimento dos direitos legais da empresa, a empresa pode até não remunerar nas expectativas porém cumpre com o que se compromete a remunerar.

Este estudo pode ser utilizado como suporte e auxílio nos processos de gestão de pessoas. A sugestão para trabalhos futuros consiste em aprofundar as análises com o uso de métodos estatísticos que permita correlacionar as variáveis de idade, tempo de serviço com as respostas fornecidas pelos respondentes, para identificar se existe correlação no grau de insatisfação com a idade e tempo de serviço.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S. D.; MARÇAL, R. F. M.; KOVALESKI, J. L. Metodologias para Avaliação de Desempenho Organizacional. **ENEGEP 2004**, XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção - Florianópolis, SC, Brasil, 03 a 05 de nov de 2004, 03 A 05 NOVEMBRO 2004.

ARAUJO, L. C. G. D.; GARCIA, A. A. **Gestão de Pessoas**. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, v. 1, 2010. 1 p.

BERGAMINI, C. W. **Psicologia Aplicada à Administração de Empresas**. 4º. ed. São Paulo : Atlas S.A, v. 4º, 2013.

CARLOS, G. A. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: ATLAS, v. 1º, 2001.

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos**. 4. ed. São Paulo : atlas, v. 4, 1999.

CHIAVENATO, I. Administração de Recursos Humanos Fundamentos Básicos. In: CHIAVENATO, I. **Administração de Recurso Humanos**. 5. ed. São Paulo : Atlas, v. 5, 2002.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. In: CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, v. 7º, 2004.

DANTAS, L. L. Comunicação Interna e Gestão de Pessoas: Estratégias de Sucesso da Magazine Luíza, Salvador - BA, 14 a 16 Junho 2012. 11.

LACOMBE, F. **Recursos Humanos: Princípios e tendências**. 1ª. ed. São Paulo : Saraiva , 2005.

LAKATOS, M. D. A. M. E. E. M. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo : Atlas S.A, v. 5, 2011.

MACHADO, A. G. C. Direção Digital: a estratégia da GM e seus desdobramentos no mercado brasileiro de carros populares. **XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção - Ouro Preto, MG, Brasil, 21 a 24 de out de 2003**, Ouro Prego - MG, 21 a 24 Outubro 2003. 8.

MINICUCCI, A. **Relações Humanas: Psicologia das Relações Interpessoais**. 6ª Edição. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011.

PIMENTA, L. J. A Crise rede de concessionárias de automóvel no Brasil. **A Crise rede de concessionárias de automóvel no Brasil**, Salvador, 13 Março 2002. 158.

ROBBINS, S. P. **A nova administração: mudanças e perspectivas**. 1ª. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, v. 06, 2009.

SILVA, A. V. D. Política e Prática na Moderna Gestão de Pessoa. **Revista Científica de Administração**, Santa Cruz – UESC/BA, v. 12, n. 12, p. 48, Janeiro 2009.

SILVA, M. D. O. **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes**. 02. ed. São Paulo : Editora Gente – 2002 – 630 páginas, v. 02, 2002.

SOUZA, C. <http://jornaldehoje.com.br/concessionarias-de-automoveis-reconhecem-retracao-mercado-natalense/>. www.google.com.br, 2014. Acesso em: 26 ago. 2014.

WAGNER, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento Organizacional: criando vantagens competitivas**. 1ª. ed. São Paulo : Saraiva , 1999.