

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CONSTRUÇÃO CIVIL
CURSO DE ENGENHARIA CIVIL

ÉRICK RÚBENS OLIVEIRA COBALCHINI

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA CONSTRUÇÃO CIVIL NO
MUNICÍPIO DE PATO BRANCO – PR: um estudo de caso proposto
pelo cálculo do Motivating Potential Score (MPS)**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PATO BRANCO

2015

ÉRICK RÚBENS OLIVEIRA COBALCHINI

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA CONSTRUÇÃO CIVIL NO
MUNICÍPIO DE PATO BRANCO – PR: um estudo de caso proposto
pelo cálculo do Motivating Potential Score (MPS)**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, apresentado ao Curso de Engenharia Civil da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – *Câmpus* Pato Branco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia Civil.

Orientadora: Prof^a. Dr.^a Heloiza Aparecida Piassa Benetti

PATO BRANCO
2015



TERMO DE APROVAÇÃO

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA CONSTRUÇÃO CIVIL NO MUNICÍPIO DE PATO BRANCO-PR: UM ESTUDO DE CASO PROPOSTO PELO CÁLCULO DO MOTIVATING POTENTIAL SCORE (MPS)

ÉRICK RÚBENS OLIVEIRA COBALCHINI

No dia 17 de novembro de 2015, às 13h00min, na Sala de Treinamento da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, este trabalho de conclusão de curso foi julgado e, após arguição pelos membros da Comissão Examinadora abaixo identificados, foi aprovado como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Engenharia Civil da Universidade Tecnológica Federal do Paraná– UTFPR, conforme Ata de Defesa Pública nº25-TCC/2015.

Orientador: Prof^ª. Dr^ª. HELOIZA PIASSA BENETTI (DACOC/UTFPR-PB)

Membro 1 da Banca: Prof. Dr. JOSÉ ILO PEREIRA FILHO (DACOC/UTFPR-PB)

Membro 2 da Banca: Prof^ª. Dr^ª. ELIZÂNGELA MARCELO SILIPRANDI (DACOC/UTFPR-PB)

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à toda a minha família, em especial, aos meus pais, Elídio e Eloíza, que me possibilitaram a vida e se desdobraram, para garantir a boa educação.

Agradeço à minha namorada, Maria Isabel, que, com muito amor, trouxe alegria para todos os momentos. Que com a sua delicadeza, compreensão, apoio e companheirismo contribuiu sobremodo com o desenvolvimento do trabalho proposto.

Agradeço à UTFPR e àqueles que participaram, direta ou indiretamente, da minha formação, principalmente à Dr.^a Elizangela Marcelo Siliprandi e ao Dr. José Ilo Pereira Filho, membros da banca de avaliação.

Agradeço, também, às empresas participantes, bem como a cada respondente, que, assim, possibilitaram a realização deste trabalho.

Agradeço à professora orientadora, Dr.^a Heloiza Aparecida Piassa Benetti, pela paciência, conhecimento, amizade e disposição.

Por fim, agradeço a Deus pois, sem Ele, nada disso estaria acontecendo.

RESUMO

COBALCHINI, Érick Rúbens Oliveira. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA CONSTRUÇÃO CIVIL NO MUNICÍPIO DE PATO BRANCO - PR: um estudo de caso proposto pelo cálculo do *Motivating Potential Score* (MPS). 2015. 82 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso Superior em Engenharia Civil, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2015.

O mercado imobiliário está ficando, dia após dia, mais competitivo. Diante disso, as empresas do setor devem adotar estratégias para apresentarem melhores resultados organizacionais. A Qualidade de Vida no Trabalho se apresenta como mais uma ferramenta adequada, oferecendo benefícios aos colaboradores e, ainda, à sociedade. Partindo dessa premissa, o estudo em questão, procura medir o nível da Qualidade de Vida no Trabalho em quatro organizações, relacionando-o com o tempo de permanência do colaborador na empresa. A coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de questionário com perguntas fechadas, com base no *Job Diagnostic Survey*, dos autores Hackman e Oldham. A partir da análise dos dados obtidos, os resultados apontaram que duas construtoras estavam adequadas segundo o método. Para os pontos falhos, foram indicadas soluções para a melhoria.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. *Job Diagnostic Survey* (MPS), Canteiros de Obra.

ABSTRACT

COBALCHINI, Érick Rúbens Oliveira. QUALITY OF LIFE AT WORK IN CONSTRUCTION IN PATO BRANCO - PR: a case study proposed by calculating the Motivating Potential Score (MPS). 2015. 82 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso Superior em Engenharia Civil, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2015

The real estate market is getting day after day, more competitive. Thus, companies in the sector should adopt strategies to deliver better business results. The Quality of Life at Work presents itself as an more appropriate tool, providing benefits to employees and also to society. From this premise, the study in question, seeks to measure the level of Quality of Life at Work in four organizations, relating it to the employee's length of stay in the company. The data was collected by applying a questionnaire with closed questions based on the Job Diagnostic Survey, from the authors Hackman & Oldham. From the data analysis, the results showed that two organizations were appropriate according to the method. For weak points, solutions were given for improvement.

Keywords: Quality of life at work. Job Diagnostic Survey (MPS), Building Sites.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade Média da Amostra.....	44
Gráfico 2 - Permanência Média da Amostra.....	45
Gráfico 3 - Escolaridade Média da Amostra	45
Gráfico 4 - Tempo de Permanência da amostra - Empresa A.....	46
Gráfico 5 - Tempo de Permanência da amostra - Empresa B.....	47
Gráfico 6 - Tempo de Permanência da amostra - Empresa C	47
Gráfico 7 - Tempo de Permanência da amostra - Empresa D	47
Gráfico 8 - Variáveis - Empresa A.....	48
Gráfico 9 - Variáveis - Empresa B	49
Gráfico 10 - Variáveis - Empresa C.....	49
Gráfico 11 - Variáveis - Empresa D.....	49
Gráfico 12 - Comparação das Variáveis.....	50
Gráfico 13 - Média das Variáveis	50
Gráfico 14 - MPS - Empresa A.....	51
Gráfico 15 - MPS - Empresa B.....	52
Gráfico 16 - MPS - Empresa C.....	52
Gráfico 17 - MPS - Empresa D.....	52
Gráfico 18 - Média MPS	53
Gráfico 19 - MPS/Autonomia - Empresa A.....	54
Gráfico 20 - MPS/Autonomia - Empresa B.....	54
Gráfico 21 - MPS/Autonomia - Empresa C.....	54
Gráfico 22 - MPS/Autonomia - Empresa D.....	55
Gráfico 23 - Média MPS/Autonomia	55
Gráfico 24 - MPS/Idade	56
Gráfico 25 - MPS/Autonomia/Idade.....	56
Gráfico 26 - MPS/Tempo de Permanência.....	57
Gráfico 27 - MPS/Autonomia/Tempo de Permanência.....	57
Gráfico 28 - MPS/Escolaridade	58
Gráfico 29 - MPS/Autonomia/Escolaridade	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Coeficientes da Tarefa	59
Tabela 2 - Coeficientes da Autonomia	59
Tabela 3 - Coeficientes do Feedback.....	60
Tabela 4 - Coeficientes do Contato Interpessoal.....	60
Tabela 5 - Coeficientes do MPS.....	61
Tabela 6 - Coeficientes do MPS/Autonomia.....	61
Tabela 7 - Melhor e Pior Desempenho de cada Empresa.....	62

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fatores que interferem na motivação.....	18
Quadro 2 - Elementos que proporcionam o sucesso dos programas de QVT	19
Quadro 3 - Categorias e Subcategorias do Modelo de Walton	23
Quadro 4 - Elementos do projeto de cargo do Modelo de Werther e Davis	24
Quadro 5 - Medidas para a melhoria da QVT.....	25
Quadro 6 - Divisão das questões para pontuação no PMS.....	41
Quadro 7 - Desempenho das Empresas	62

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Teoria Básica do JDS	27
Figura 2 - Cálculo do Motivating Potential Score.....	42

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 OBJETIVOS.....	14
1.1.1 Objetivo Geral.....	14
1.1.2 Objetivos Específicos	14
1.2 JUSTIFICATIVA.....	14
2 REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO	17
2.1 ASPECTOS HISTÓRICOS, CONCEITOS E IMPORTÂNCIA	17
2.2 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	22
2.2.1 Modelo De QVT De Richard Walton	22
2.2.2 Modelo De QVT De Westley.....	23
2.2.3 Modelo De QVT De Werther E Davis	24
2.2.4 Modelo De QVT De Nadler E Lawler	25
2.2.5 Modelo De QVT De Hackman E Oldham	26
2.3 PRINCIPAIS PRÁTICAS QUE MELHORAM A QUALIDADE DE VIDA TRABALHO NO AMBIENTE DAS ORGANIZAÇÕES	29
2.3.1 Avaliação de Desempenho.....	30
2.3.2 Treinamento e Desenvolvimento	30
2.3.3 Cargos e Salários	32
2.3.4 Benefícios.....	33
2.3.5 Segurança e Saúde no Trabalho.....	34
2.3.6 Exercícios Físicos.....	34
2.3.7 Ginástica Laboral.....	35
2.3.8 Ergonomia	36
3 METODOLOGIA	37
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	37
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	38
3.3 INSTRUMENTO DA COLETA DE DADOS	39
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	43
4.1 ORGANIZAÇÕES.....	43
4.2 SOBRE OS RESPONDENTES.....	43
4.3 MPS – QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	48
4.4 COMPARAÇÕES ENTRE AS EMPRESAS	59
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERÊNCIAS	68

1 INTRODUÇÃO

A vida do ser humano, desde o início da história, esteve atrelada ao trabalho. Contudo, a constante evolução, a descoberta de novos materiais, o desenvolvimento de técnicas e tecnologias contribuíram para a transformação do trabalho, o qual, agora, também pode ser visto como um malefício, quando interfere negativamente na saúde dos trabalhadores.

Em meio a essas transformações as empresas de Construção Civil devem procurar modificar as relações com seus colaboradores e atender a um mercado cada vez mais produtivo e seletivo. Este, por sua vez, acaba gerando cobranças ainda maiores no ambiente de trabalho e impacta na jornada, tornando-a exaustiva. Fica claro que essas mudanças e avanços refletem no ambiente de trabalho, sendo comum ouvir que os trabalhadores se encontram insatisfeitos e com pouca motivação. E, talvez, por essa razão apresentam altos índices de rotatividade, absenteísmo e de acidentes de trabalho. Estes índices estão diretamente relacionados à presença de trabalhadores desqualificados, a canteiros de obra que não apresentam quase nenhuma mecanização e à aplicação de sistemas falhos de segurança no trabalho (ZOCCHIO, 2002).

Em decorrência deste cenário negativo, dos maus resultados, de serviços e produtos com pouca qualidade, os gestores do setor da construção civil perceberam que deveriam investir, não somente em novas tecnologias, mas também na mão de obra visando atender ao mercado imobiliário, cada vez mais exigente (SILVA, 2001). O assunto tem estado em pauta para empresários e estudiosos do mundo todo e tem recebido grande aceitação da comunidade científica, tendo em vista que os atuais modelos de gestão enfatizam as pessoas, sem contar, ainda, que as leis que outrora regiam o mercado já não possuem a mesma força e dividem lugar com estas novidades, mais vantajosas para funcionários e organizações (JÚNIOR; PILLATI, 2004).

Portanto, é necessário lançar mão de recursos que busquem integrar, desenvolver e fornecer ao indivíduo maior participação. Para tal, devem-se levar em consideração fatores relevantes para a relação trabalho versus trabalhador, sendo

que em uma visão global do ser humano, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) se mostra uma alternativa de gestão (MEDEIROS, 2002).

Partindo da premissa que o mercado se encontra cada vez mais competitivo e, as empresas à procura de diferencial, o estudo da QVT na Construção Civil se mostra ainda mais interessante. Quando Pilatti e Bejarano (2005) alegam que os objetos de estudo da QVT englobam a participação do colaborador na organização como um todo, seja na satisfação, adequação do ambiente, recompensa e readequação de tarefas, fica nítido quão distante da filosofia o setor se encontra e esta realidade implica à necessidade de mudanças.

Para que essas mudanças passem a ocorrer, devemos procurar substituir o modelo de produção Fordista (produção em massa) por um novo modelo, o qual não veja que o funcionário anseia apenas realização financeira através do trabalho (SALERNO¹, 1999 apud LUZ, 2007). Dessa forma, a função da empresa, é promover a QVT, visando, transformar o servidor atual em um profissional apto a atender às exigências da organização, sem para isso, colocar em risco sua saúde e/ou fazê-lo abdicar dos outros papéis que possa desempenhar na sociedade.

Além do mais, a omissão da organização perante a melhoria da QVT, nos canteiros de obra, tende a desanimar os colaboradores. Tendo em vista que, as consequências positivas das alterações originadas pela utilização desse sistema não irá beneficiá-los diretamente.

Vale ressaltar a importância desse estudo, uma vez que são encontrados diversos exemplos de problemas em gestão na Engenharia, e, por outro lado, pelo colaborador passar várias horas por dia, por mais de 30 anos no ambiente laboral. As vantagens mútuas da Qualidade de Vida no Trabalho podem representar a solução para essas dificuldades encontradas, sendo que, a criação de um Plano de Carreira seria uma maneira de aproximar o colaborador da empresa.

Por meio do uso do *Job Diagnostic Survey* (HACKMAN; OLDFHAM, 1974), o presente estudo visa responder a seguinte pergunta de pesquisa: qual o nível de satisfação dos colaboradores do ramo da construção civil no município de Pato

¹ SALERNO, M. **Projeto de Organizações Integradas e Flexíveis**: processos, grupos e gestão democrática via espaço de comunicação-negociação. São Paulo: Atlas, 1999.

Branco - PR, no que tange aos indicadores de QVT propostos no modelo de investigação adotado?

Nas próximas páginas, serão apresentados, a justificativa, os objetivos dessa pesquisa e o referencial teórico, no qual contém conceitos fundamentais para a compreensão do trabalho. Na sequência, é apresentada a metodologia, onde será delimitada a amostra e explicado o modelo referente à coleta de dados. Como desfecho, apresentam-se os resultados e são feitos comentários e conclusões finais.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o nível de satisfação dos colaboradores nas construtoras do município de Pato Branco - PR, bem como, os principais fatores que interferem na Qualidade de Vida do Trabalho.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Avaliar o nível de satisfação dos colaboradores em estudo, através do cálculo do *Motivating Potential Score* (MPS), proposto pelo modelo adotado;
- Identificar as principais Dimensões Essenciais do Trabalho que influenciam na Qualidade de Vida dos Trabalhadores, correlacionando-as com o tempo de permanência de cada colaborador na empresa;
- Comparar o grau de satisfação dos colaboradores das empresas, propondo ações de melhorias para cada uma delas.

1.2 JUSTIFICATIVA

A mão de obra, sendo a força do trabalho, é vital para uma organização em qualquer segmento de mercado. Portanto, sua valorização e capacitação confere maior qualidade no trabalho efetuado, sendo este o interesse da organização, bem como, do exigente mercado. Outrora, via-se o trabalho somente como fonte

financeira, entretanto, hoje, o colaborador busca, com ele, os mais variados tipos de realizações.

A proposta em estudo é referente a um assunto necessário à situação atual do mercado, buscando atender às mudanças implicadas por este, visto que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) procura atender aos requisitos de ambas as partes relacionadas, com intuito de tornar o trabalho mais eficaz e satisfatório. Tal fato comprova o trabalho, para enriquecer as pesquisas na área de Produção e Gerenciamento, principalmente, para o setor da Construção Civil.

Percebe-se através de estudos como 'Qualidade de Vida no Trabalho x Auto-realização Humana' (MORETTI, 2008), 'Ações para a melhoria da satisfação do trabalhador em canteiros de obra' (PRIORI JUNIOR, 2007), e 'Análise da Qualidade de Vida no Trabalho em operários da construção civil da cidade de Ponta Grossa, utilizando o diagrama de Corlett e Manenica e o questionário Quality of Working Life Questionnaire – QWLQ – 78' (HAUSER, 2012), que investir na QVT é pertinente em vários sentidos. Visto que, reflete diretamente na vida do indivíduo-colaborador, nas suas ambições de desenvolvimento pessoal, profissional e social, até na conquista das metas da instituição.

O método escolhido – Job Diagnostic Survey (HACKMAN; OLDHAM, 1974) – também é justificado por ter sido utilizado em trabalhos que apresentaram resultados expressivos como 'Motivação e trabalho: análise do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman e Oldham' (PEDROSO; PILATTI, 2009), 'A Qualidade de Vida no Trabalho dos profissionais da área de enfermagem: um estudo a partir do modelo teórico de Hackman & Oldham' (REZENDO; DA SILVA, 2008) e 'Construção Civil e Qualidade de Vida no Trabalho' (SILVA; DE OLIVEIRA, 2011). Apesar de existirem pesquisas sobre o assunto para o setor, a maioria é baseada em outros métodos de QVT, além disso, poucas se preocupam com a permanência do colaborador na empresa, o que indica a singularidade do trabalho.

Ademais, esse estudo prevê o contato do pesquisador com a organização e seus colaboradores, auxiliando sobretudo com sua formação acadêmica. E, por conseguinte, com seu futuro desempenho profissional no mercado de trabalho, conforme proporciona o entendimento de alguns dos processos compreendidos pelos profissionais dessa área.

Destaca-se, além do mais, que a pesquisa servirá de apoio para outros estudos sobre o tema. Além disso, para aqueles que aplicam ou pretendem aplicar a Qualidade de Vida no Trabalho na área da Construção Civil, o presente estudo contribuirá com conhecimentos adequados e importantes para o processo de gestão de pessoas neste setor.

O trabalho propõe, ainda, apresentar o desfecho do estudo às organizações analisadas, com o escopo de atestar como essa filosofia pode refletir na evolução das atividades organizacionais de cada uma delas. Posto isso, o estudo também procura apontar os principais parâmetros que influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho, correlacionando-os ao tempo de permanência do colaborador na empresa e, apresentar o cálculo da satisfação, através do MPS, contrapondo os níveis atingidos por cada empresa e propondo melhorias pontuais para a realidade cada qual se enquadra.

Dessa maneira, o benefício será possibilitado à medida que os gestores envolvidos refletirem e estimarem as capacidades e deficiências do programa. Ao mesmo passo que propiciem continuidade a essa ferramenta, sempre avaliando o nível de satisfação dos colaboradores, bem como, os principais atributos da tarefa que interferem na motivação trabalhista (Dimensões Essenciais do Trabalho).

2 REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

Nesta seção, é feita uma abordagem histórica e conceitual sob o olhar de diversos autores a respeito da Qualidade de Vida no Trabalho, destacando-se sua importância.

2.1 ASPECTOS HISTÓRICOS, CONCEITOS E IMPORTÂNCIA

Para iniciar os entendimentos, se faz necessário, definir que uma organização “é um conjunto de seres humanos que agem num certo ambiente físico, rodeados por equipamentos e máquinas” (MOSCOVICI, 1997, p.103). E, em decorrência dos problemas encontrados nas empresas do ramo da Construção Civil, propõe-se a utilização da QVT para a melhoria da relação trabalho x trabalhador.

A preocupação com a qualidade da mão de obra se justifica quando percebemos que ela, tal como os demais recursos, pode ser o diferencial em um mercado competitivo, afinal, outras tecnologias podem ser copiadas. Além do mais, estas só se mostram eficazes quando os funcionários as aceitam e as operam adequadamente (ITAMI; NUMAGAMI, 1992). Drucker (1975) enfatiza que as organizações mantêm rigorosos controles sobre os demais recursos.

Nota-se um esquecimento da variável colaborador e, sendo a QVT um elemento que permite a diferenciação do colaborador, para a organização que deseja se manter no atual mercado, sua aplicação é de grande valia. Fernandes (1996, p.24), mostra o valor que a mão de obra possui para a empresa quando expõe que “a qualidade é antes de tudo uma questão de atitude. Quem faz e garante a qualidade são as pessoas, muito mais do que o sistema, as ferramentas e os métodos de trabalho”.

Mesmo antes do embasamento dos autores para a definição da Qualidade de Vida no Trabalho, é válido destacar que qualquer programa de gestão da qualidade não fornece soluções milagrosas e sua eficácia depende de diversos fatores, como políticas e realidade atual da empresa, ambiente do local no qual ele será inserido, bem como, o perfil do funcionário e a participação dos envolvidos com o programa. Caso esta não seja motivada pelo processo Maranhão (2005) indica

que o indivíduo para qual o programa é designado deve ser questionado sobre a eficiência para alcançar os objetivos definidos.

Ademais, pelas normas NBR ISO 9000:2005 (Gestão da Qualidade – Sistema de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário) e NBR ISO 9004:2000 (Sistemas de gestão da qualidade – Diretrizes para melhorias de desempenho) o envolvimento é dado como um dos oito princípios da gestão da qualidade. Souza et al (1995) também indica a importância do engajamento de todos os funcionários na busca de uma nova cultura organizacional, implicando-os à prática de novas posturas, valores e atitudes.

Afim de que a equipe apresente melhores resultados e, por consequência, auxilie a alcançar resultados organizacionais, os funcionários precisam contar com alto nível de motivação e desempenho, ou seja, possuir uma boa qualidade de vida. Esta, por sua vez, somente é alcançada quando as principais dimensões da vida são atendidas, sejam elas econômicas, pessoais, sociais, psicológicas ou organizacionais (MEDEIROS, 2002).

De acordo com Herzberg *et al* (1973) a motivação humana depende de dois fatores: os motivadores e os higiênicos, divididos conforme o Quadro 1:

	MOTIVADORES	HIGIÊNICOS
Relaciona o indivíduo com	Cargo e Tarefas	Ambiente de Trabalho
Quando percebidos no trabalho	Aumentam o desempenho, produtividade e, assim motivam	Apenas evitam o desagrado
Quando não percebidos no trabalho	Não causam insatisfação	Provocam descontentamento

Quadro 1 - Fatores que interferem na motivação

Fonte: Autor, adaptado de Herzberg (1973).

Priori Junior (2004) alega que para que ocorra o aumento da motivação do funcionário, o ideal é a aplicação de programas que visam a melhoria da QVT na empresa e destaca que o objetivo principal deve ser a busca de melhores condições de trabalho nos canteiros de obra. Já na opinião de Nadler e Lawler (1983), a motivação é apenas um dos fatores que devem ser gerenciados para determinar a eficácia dos programas de QVT, conforme o Quadro 2.

A) Fatores que fomentam a efetividade nos programas de QVT	1. Percepção da necessidade
	2. Enfocar um problema saliente na organização
	3. Estruturação para a identificação e resolução de problemas
	4. Recompensar resultados positivos
	5. Motivar pessoas ligadas a atividades de longo prazo
	6. Envolver a organização como um todo
B) Pontos centrais que devem ser observados	1. Desenvolvimento de projetos em diferentes níveis da empresa
	2. Mudanças na gestão e no planejamento organizacional
	3. Mudança no comportamento dos gerentes mais velhos

Quadro 2 - Elementos que proporcionam o sucesso dos programas de QVT

Fonte: Autor, adaptado de Nadler e Lawler (1983).

O sucesso da aplicação, ainda assim, não depende apenas das variáveis do Quadro 2. Para que os resultados possam ser significativos, Roullier e Goldstein (1993) indicam que a organização deve fomentar a atividade no ambiente, propiciando sua aplicação.

Quanto ao uso de programas de QVT e aparecimento dos resultados, Kiernan e Knutson (1990) provaram com seu estudo que, desde o início, onde há a participação de toda a empresa sem distinção de cargo, a aplicação gera melhores ambientes de trabalho, onde os funcionários se sentem acolhidos pela organização e passam a dar melhores sugestões e contribuições para a resolução dos problemas.

A obra ainda mostra como aconteceu, na opinião dos autores, a evolução do estudo da QVT, onde os esforços iniciais pretendiam aumentar a produtividade, seguido da intenção de gerar identificação com o trabalho e sentimento de orgulho da empresa e, por fim, aumentar o repertório das atividades, pretendendo aumentar a autonomia dos trabalhadores. Nadler e Lawler (1983) concordam que a QVT foi interpretada de maneira diferente ao longo do tempo, classificando os estágios evolutivos como: Variável (1959-1972), Abordagem (1969-1974), Método (1972-1975), Movimento (1975-1980), Tudo (1979-1982) e Nada (futuro).

Talvez, pelo grande número de conceitos que são agregados ao termo, a QVT é, erroneamente, muitas vezes, confundida e/ou comparada com programas assistencialistas, tais quais não se preocupam com a causa dos problemas. Tendo em vista que, nesses casos, não há diagnóstico, presume-se que não há tratamento, sendo uma prática ineficaz, não trazendo os benefícios desejados. A satisfação com

a assistência fornecida é momentânea e causa descontentamento quando o indivíduo percebe a falta de melhoria (FERREIRA, 2006).

Eric Trist, em 1950, foi o primeiro a utilizar o termo 'Qualidade de Vida no Trabalho'. Ele e outros pesquisadores do Tavistock Institute agruparam o ser humano, a tarefa e a organização, visando alinhar o pensamento da direção com o dos funcionários para gerar o aumento da produtividade, oferecendo-os um trabalho mais agradável (FERNANDES, 1996).

A Qualidade de Vida no Trabalho se baseia na filosofia humanista – diz que o colaborador deve ser visto como ser humano – e, assim, busca suprir tanto o trabalhador, como a organização, sendo necessário para tal, a criação de cargos satisfatórios para ambos (VIEIRA, 1993).

Conforme dito acima, há uma dualidade quanto à interpretação da QVT, em que ela pode vir da reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e/ou do interesse das organizações, visando seus efeitos potenciais sobre a produtividade e a qualidade. Há a necessidade de equalizar o interesse de todo o conjunto (VIEIRA, 1993 e 1995).

A definição de Davis engloba as naturezas supracitadas dos processos de QVT:

QVT refere-se às condições favoráveis ou desfavoráveis de um ambiente de trabalho para as pessoas. O objetivo básico é desenvolver cargos que sejam tão excelentes para as pessoas como para a produção (DAVIS, 1981, p 286).

Hackman e Suttle (1977) afirmam que a QVT é dada pela capacidade que um indivíduo tem de realizar suas necessidades durante sua permanência em uma organização. Guest (1979, p. 76-77), inclusive, destaca a participação da organização no processo e os aspectos psicológicos dos trabalhadores quando define QVT como:

Um processo pelo qual a organização tenta revelar o potencial criativo dos trabalhadores, envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho. Uma característica que distingue esse processo e que os objetivos não são simplesmente extrínsecos, focando aumento da produtividade e eficiência em si; eles também são intrínsecos, referindo-se ao que o trabalhador vê como auto-realização e auto-engrandecimento.

Concordando com Guest (1979), Limongi-França (1996), acredita que a Qualidade de Vida no Trabalho é baseada nas ações executadas pela empresa em prol do bem-estar dos funcionários e qualifica a QVT, com base em três elementos, os biológicos, os psicológicos e os sociais.

Já Westley (1979), acredita que os programas de QVT buscam na a humanização do trabalho, a solução para os problemas causados pelas organizações em decorrência da produção em massa e industrialização da mão de obra. Fernandes (1996), afirma que essa parte da QVT se mostrou esquecida, enquanto os olhos da sociedade apontavam apenas para a melhoria da tecnologia e poder monetário.

Na tentativa da resolução dos problemas citados no parágrafo anterior, Walton (1973) alia ao conceito de QVT a segurança no trabalho, a legislação trabalhista e medidas para melhoria dos cargos. Apesar de afirmar que a QVT abrange conceitos que vão muito além da legislação trabalhista, Fernandes (1996) concorda que os esforços devem procurar melhorar as condições de trabalho, entretanto vai mais afundo, expondo quão complexa é a relação trabalhista ao mostrar preocupação às necessidades e aspirações do indivíduo, bem como questões ecológicas.

Apesar de que esta breve revisão contém pequenas divergências entre os autores, em que cada um deles destaca as características que acredita ter mais importância, fica nítido que todas as definições culminam para um mesmo ponto, o qual esta pesquisa usa como base para entendimento da QVT: a humanização do trabalho, tornando-o mais satisfatório, com o intuito de alcançar melhores resultados organizacionais. Essa compreensão pode ser observada na definição de Fernandes (1996, p.45-46): “A gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas”.

2.2 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Conforme o tópico anterior, vimos que existem diversas – e diferentes – maneiras de se definir a QVT. Cada autor analisa as variáveis que indica como indispensáveis. Como a análise do problema é feita de maneira desigual, outras características deverão ser alteradas para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho, sendo que, para tal existem diferentes métodos. Na sequência serão apresentados os mais utilizados métodos de QVT.

2.2.1 Modelo De QVT De Richard Walton

O modelo de Walton, com data de 1973, indica que a QVT é afetada por oito categorias, que segundo Chiavenato (1999) podem ser descritas da seguinte maneira:

- 1) Compensação justa e adequada;
- 2) Condições de segurança e saúde no trabalho;
- 3) Uso e desenvolvimento de capacidades;
- 4) Oportunidades de crescimento e segurança;
- 5) Integração social na empresa;
- 6) Constitucionalismo;
- 7) Trabalho e espaço total de vida;
- 8) Relevância total da vida no trabalho.

As oito categorias podem ser observadas com maior facilidade quando os dividimos nas subcategorias que abrangem, conforme o Quadro 3.

O método de Walton propõe um questionário de 35 perguntas com resposta do tipo Likert de cinco pontos para medir a QVT. À medida que as subcategorias vão sendo atendidas, proporcionam o surgimento das categorias. Quanto mais subcategorias e categorias atendidas, maior o nível de Qualidade de Vida no Trabalho.

Categorias	Subcategorias
A) Compensação justa e adequada	1. Remuneração adequada
	2. Equivalência interna
	3. Equivalência externa
B) Condições de segurança e saúde no trabalho	1. Jornada de trabalho
	2. Carga de trabalho
	3. Ambiente físico (seguro e saudável)
	4. Material e equipamento
	5. Estresse
C) Uso e desenvolvimento de capacidades	1. Autonomia
	2. Significado da tarefa
	3. Identidade da tarefa
	4. Variedade de habilidade
	5. Retroação e Retroinformação
D) Oportunidades de crescimento e segurança	1. Possibilidade de carreira
	2. Crescimento profissional
	3. Segurança e emprego
E) Integração social na empresa	1. Igualdade de oportunidades
	2. Relacionamentos interpessoais
	3. Senso comunitário
F) Constitucionalismo	1. Respeito às leis e aos direitos trabalhistas
	2. Privacidade
	3. Liberdade de expressão
	4. Normas e rotinas
G) Trabalho e espaço total de vida	1. Papel balanceado no trabalho
	2. Horário de entrada e saída do trabalho:
H) Relevância total da vida no trabalho	1. Imagem da empresa
	2. Responsabilidade social da instituição
	3. Responsabilidade social pelos produtos/serviços
	4. Responsabilidade social pelos empregados

Quadro 3 - Categorias e Subcategorias do Modelo de Walton

Fonte: Autor, CHIVENATO (1999), PINARELLO PIZZOLATO et al(2013).

2.2.2 Modelo De QVT De Westley

Publicado em 1979, o modelo de QVT de Westley, indica que a origem dos problemas percebidos pelos funcionários, podem ser derivadas de quatro espécies, podendo ser política, causando instabilidade no emprego, econômica, marcada pela desigualdade salarial, psicológica, caracterizada pela baixa autoestima ou ainda,

sociológica, quando a legislação trabalhista é falha ou totalmente ausente (FERNANDES, 1996).

Apesar deste método estar entre os mais utilizados, o autor utiliza em cada espécie, um único grande problema, dificultando a análise daquele que irá aplicar o modelo, podendo causar confusão e/ou omissão de informações. Além do mais, como alguns critérios são postos de forma negativa, exclusividade do modelo, estes devem ser ausentes para o aparecimento da QVT. Sem contar, ainda, que a QVT, neste caso, não é determinada ou qualificada, ficando subentendido que não existem classificações intermediárias. O avaliador indica se a Qualidade de Vida no Trabalho existe ou não.

2.2.3 Modelo De QVT De Werther E Davis

A contribuição de Werther e Davis para a QVT foi publicada, em Inglês, em 1981, sendo traduzida para o Português apenas em 1983 com o título “Administração de pessoal e recursos humanos”. O trabalho está intimamente ligado ao projeto do cargo e busca torná-lo mais interessante, desafiador e compensador para ambas as partes. As alterações nos cargos devem contemplar tanto as necessidades humanas quanto as da tarefa em questão.

Elementos	Características
A) Organizacionais	1. Abordagem mecanística
	2. Fluxo de trabalho
	3. Práticas de trabalho
B) Ambientais	1. Habilidades e disponibilidade de empregados
	2. Expectativas sociais
C) Comportamentais	1. Autonomia
	2. Variedade
	3. Identidade de tarefa
	4. Retroinformação

Quadro 4 - Elementos do projeto de cargo do Modelo de Werther e Davis
Fonte: Autor, Werther e Davis (1983).

Conforme os próprios autores indicam, a QVT é influenciada por diversos fatores como, as condições de trabalho, o pagamento, os benefícios, porém, é diretamente atingida pela percepção da natureza da tarefa pelo colaborador. O

cargo, por sua vez pode ser afetado por elementos de diversos caracteres, sendo eles: organizacionais, ambientais e comportamentais. O Quadro 4 demonstra a abrangência destas relações.

Werther e Davis (1983) asseguram que atendidas as relações do Quadro 4 acima se conquista maior produtividade e satisfação para os envolvidos, enquanto a insuficiência, seja nos elementos ou nas características, gera dificuldades. A linha tênue entre os elementos organizacionais e comportamentais, além de interferir na satisfação dificulta a compreensão e quantificação dos benefícios, tornando complicado o uso do método.

2.2.4 Modelo De QVT De Nadler E Lawler

Nadler e Lawler (1983) estudaram a QVT e interpretaram a variação e evolução do conceito ao longo do tempo, o que acabou sendo a maior contribuição dos autores. Para eles, os esforços iniciais aparecem em 1959, sofrem alterações de acordo com contextos históricos até 1982.

Os autores colocam, ainda, como possibilidade futura, o abandono dos empenhos, caso estes não resultem em melhorias. O estudo passa a buscar soluções para evitar a diminuição, ou o descarte das ações em prol da QVT pelas organizações.

Segundo Chiavenato (1999), o método propõe a monitoria de quatro critérios descritos conforme o Quadro 5:

Modelo de Nadler e Lawler	
1	Participação dos colaboradores nas decisões.
2	Reestruturação do trabalho fornecendo maior autonomia
3	Inovação do sistema de recompensas
4	Melhoria no ambiente de trabalho (condições físicas e psicológicas)

Quadro 5 - Medidas para a melhoria da QVT

Fonte: Autor, Chiavenato (1999).

Como observado, Nadler e Lawler (1983) englobam fatores físicos, psicológicos, sociais, organizacionais e intelectuais. Chiavenato (1999) salienta que o aumento da qualidade nessas áreas proporciona, gradativamente, o aparecimento

da Qualidade de Vida no Trabalho. Da mesma maneira que o Modelo de Westley, a insuficiência de parâmetros impõe grandes limites ao adotar o modelo em questão.

2.2.5 Modelo De QVT De Hackman E Oldham

Assim como o método de Walton, o *Job Diagnostic Survey (JDS)*, Pesquisa de Diagnóstico do Trabalho em tradução literal, conhecido no cenário nacional como o “Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman e Oldham”, apresenta uma maneira de quantificar a motivação gerada pelo trabalho.

Os autores compilaram, em 1974, as teorias do método com base nos trabalhos já existentes: “*Industrial Jobs and the Worker*” (Trabalhos Industriais e o Trabalhador, em tradução literal) dos autores Turner e Lawrence de 1965 e “*Employee Reactions to Job Characteristics*” (Reações dos Colaboradores às Características do Trabalho, em tradução literal) de Hackman e Lawler de 1971. Apesar da existência do método ser de longa data, o mesmo não possui tradução para o Português.

O método foi revisado e pré-testado por três vezes. A fim de comprovar a confiabilidade dos resultados, os autores submeteram a última versão à prova. Aplicaram-no, buscando heterogeneidade, em sete empresas em ramos e locais diferentes, em 62 diferentes postos de trabalho, totalizando 658 respondentes.

Hackman e Oldham (1974) alegam que o método pode ser aplicado em duas situações. Caso seja uma busca da organização, na melhoria do desempenho e a satisfação dos colaboradores, a utilização retorna um diagnóstico mostrando se e como os cargos podem ser reajustados e, pode ser utilizado também, para determinar o efeito das mudanças para os colaboradores, se preocupando, ainda, se foram causadas pela aplicação do método ou por agentes externos.

Segundo os estudos de Hackman e Oldham (1976), quando percebidas, as cinco Dimensões Essenciais do Trabalho se agregam em três estados psicológicos, tais quais, fornecem diversos benefícios para o colaborador e a organização, qual representa o funcionamento básico do método. Em ambos os casos, a relação entre os parâmetros está na necessidade de crescimento individual do colaborador. O funcionamento básico do método é demonstrado na Figura 1:

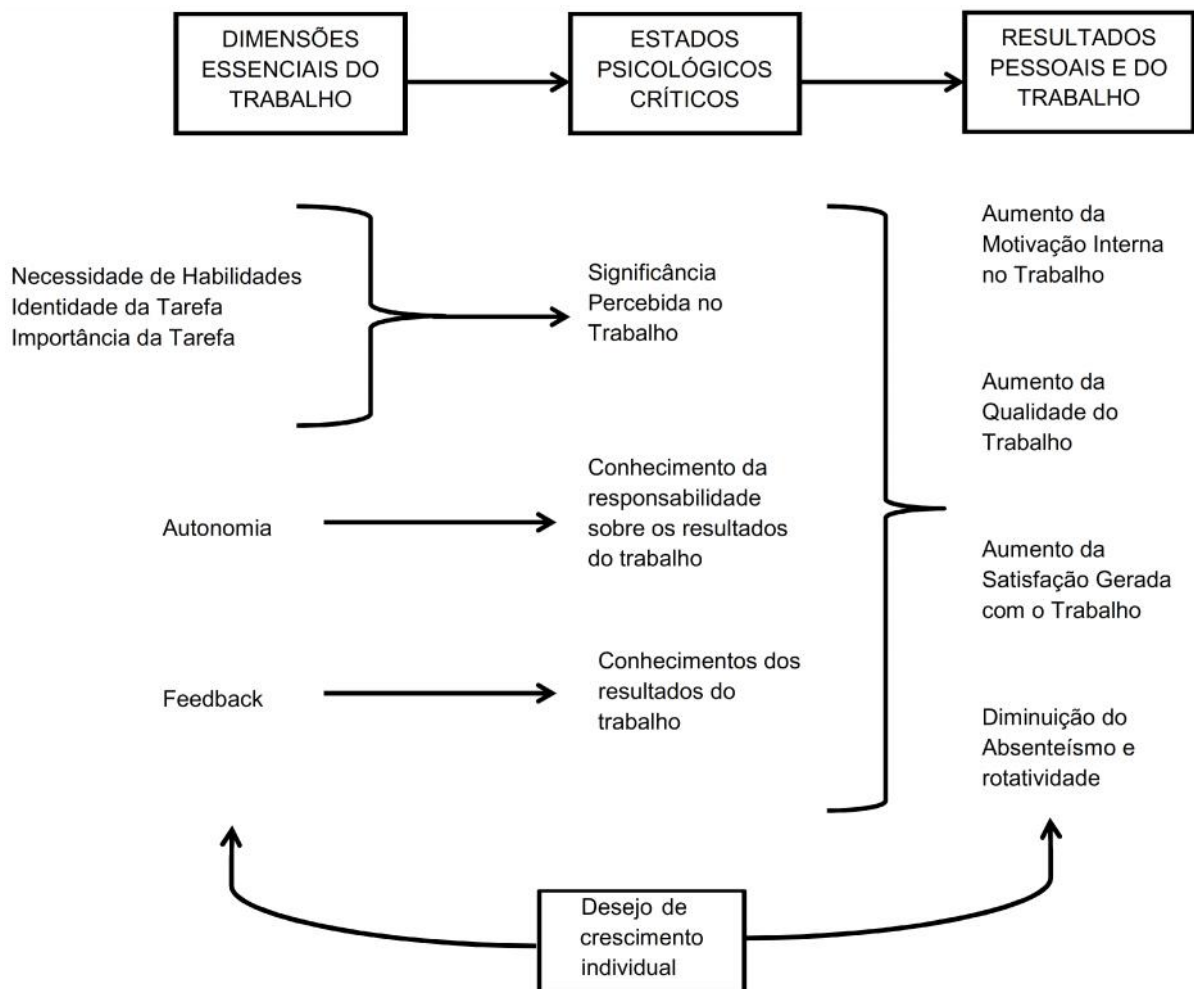


Figura 1 - Teoria Básica do JDS
Fonte: Autor – Adaptado de Hackman e Oldham (1974).

A busca por melhores resultados implica a necessidade de melhoria nas características do trabalho. Conforme as mudanças são percebidas e aprovadas, benefícios em melhores níveis são oferecidos. No intuito de facilitar a compreensão, todos os parâmetros serão discutidos, com maiores detalhes. Percebe-se que os Estados Psicológicos que, para Hackman e Oldham (1976), estão no centro do modelo.

Os três Estados Psicológicos são: Significância Percebida no Trabalho, Responsabilidade Percebida pelos Resultados do seu Trabalho e Conhecimento dos Resultados do seu Trabalho que dizem respeito sobre, qual é o valor do trabalho para o colaborador, quanto o colaborador se sente responsável pelo resultado do

trabalho e quanto o colaborador está executando seu trabalho de maneira eficiente, respectivamente.

Hackman e Lawler (1971) englobam os três Estados Psicológicos, quando afirmam que um indivíduo se sente realizado à medida que percebe (resultados do trabalho), que sozinho, (responsabilidade percebida) teve um bom desempenho em uma tarefa, para ele importante (significância percebida). De acordo com Hackman e Oldham (1976) a realização de ações que propiciam a QVT, serve como incentivo para que o colaborador, desde que este perceba as recompensas particulares que o bom desempenho fornece.

Os autores apontam o resultado final como um ciclo de motivação que se alimenta das recompensas que ele mesmo gerou. Ainda indicam que o funcionamento do ciclo depende da valorização das recompensas internas pelo indivíduo e da permanência dos Estados Psicológicos, alegando que, quando um ou mais deles estão ausentes, o nível de motivação tende a diminuir.

Os Estados Psicológicos Críticos são indicadores que não podem ser manipulados diretamente, logo, é necessário definir quais características do trabalho refletem neles. Estes fatores recebem a denominação de Dimensões Essenciais do Trabalho (ALBUQUERQUE; CHANG JÚNIOR, 2002).

Conforme representado na Figura 1, para a manifestação dos Estados Psicológicos, três variáveis contribuem com a Significância percebida no trabalho e das duas restantes, cada uma possibilita o aparecimento da Responsabilidade percebida e Conhecimento dos Resultados. Hackman e Oldham (1976) explicam cada uma das variáveis, conforme abaixo.

Quanto a Significância Percebida no Trabalho, apresentam três componentes. Sendo a primeira, a “Necessidade de Habilidade”, que representa a quantidade de competências distintas que o colaborador precisa desempenhar no cargo. Os autores afirmam que um trabalho que necessite de várias atividades agrega uma sensação de significância mais elevada mesmo que este tenha pouca importância.

Na sequência aparece a “Identidade da Tarefa”, que representa o quanto o cargo requer e/ou permite a conclusão de uma parte constituinte do produto final, ou seja, executar, do princípio ao fim, um trabalho que possua resultado visível. Nesse

caso, os autores indicam que os funcionários que participam dessas etapas sentem maior significância no trabalho. E, por fim, a “Importância da Tarefa”, que diz respeito à quanto a ocupação impacta diretamente na vida e trabalho dos futuros usuários do produto. Novamente, Hackman e Oldham (1976) destacam que, se o colaborador percebe que os seus afazeres impactam no bem-estar de outros indivíduos, a significância tende a aumentar.

Quanto à Responsabilidade Percebida Pelos Resultados no Trabalho aparece a “Autonomia”, característica que demonstra quanto, os resultados no trabalho dependem, de iniciativas e decisões do próprio indivíduo. Os autores indicam que, conforme a autonomia aumenta, o colaborador passa a se sentir responsável pelo sucesso ou falhas que ocorrem no trabalho.

Ainda sobre as variáveis, quanto ao Conhecimento dos Resultados do seu Trabalho, relacionam o “Feedback”, que Hackman e Oldham (1976), indicam que o colaborador deve ter acesso às informações referentes a eficácia da sua performance nas tarefas designadas. Conforme cresce o Feedback, aumenta o conhecimento dos resultados.

O *Motivating Potential Score* (MPS) é a maneira de medir em que nível estão as propriedades do trabalho. O MPS é calculado pela combinação das pontuações das cinco dimensões. Em resumo, o potencial motivacional de um trabalho, tende a ser mais elevada conforme as características descritas acima crescem. O método voltará a ser discutido e será melhor explicado no tópico análise de dados da metodologia

De maneira alheia ao JDS, o MPS possui versão traduzida e adaptada para o Português. O trabalho, publicado na Revista Produção Online, se chama “Potencial Motivador do Trabalho: Tradução e Adaptação Cultural do Instrumento de Hackman e Oldham” de Pedroso et al (2010).

2.3 PRINCIPAIS PRÁTICAS QUE MELHORAM A QUALIDADE DE VIDA TRABALHO NO AMBIENTE DAS ORGANIZAÇÕES

No decorrer do texto foram apresentados os conceitos utilizados e o desdobramento dos métodos mais usuais de Qualidade de Vida no Trabalho.

Mesmo com essas informações, a visualização destes esforços não é simples. Esse tópico foca justamente nessa problemática e traz as práticas comumente usadas pelas organizações para o aumento da QVT, buscando além de facilitar a compreensão, apontar os casos usualmente empregados na construção civil.

2.3.1 Avaliação de Desempenho

É um procedimento utilizado para estimar o nível de desempenho de um ou mais colaboradores na realização da sua tarefa (MARRAS, 2011). Dessa maneira, a gerência percebe quais são os aspectos falhos aos objetivos que pretendem alcançar. Chiavenato (2004) atenta que, para esses dados serem representativos deve existir uma frequente aplicação.

Para que a Avaliação de Desempenho atue como promotora de QVT, os colaboradores devem ter conhecimento sobre seus próprios resultados. Hackman e Oldham (1974), por exemplo, utilizam o feedback como variável no cálculo de seu método de QVT.

Marras destaca o propósito da aplicação e os benefícios da aplicação:

Identificar aqueles empregados que necessitam de aperfeiçoamento; definir o grau de contribuição (individual ou grupal) nos resultados da empresa; descobrir o surgimento de novos talentos na organização; facilitar o autodesenvolvimento dos empregados; fornecer feedback aos empregados; subsidiar programas de mérito, promoções e transferências (MARRAS, 2011, p. 166).

Os resultados da Avaliação de Desempenho apresentam quão distante está o comportamento esperado pela organização. Para se adequar ao ambiente de trabalho e operar novas tecnologias, a mão de obra deve acompanhar as mudanças ocorridas. Isso pode, e, deve, ocorrer por meio de atividades de treinamento e desenvolvimento.

2.3.2 Treinamento e Desenvolvimento

A busca pela QVT fomenta a necessidade de Treinamento de Desenvolvimento (T&D), pois esse é diretamente ligado aos objetivos da empresa. A aplicação de T&D é relevante, pois permite ao participante melhoria contínua e

satisfação com a organização e com sua tarefa. (GOEDERT; MACHADO, 2007). Apesar de comumente ouvirmos como uma única atividade, Treinamento e Desenvolvimento possuem conceitos distintos, expressos a seguir:

“Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho” (MARRAS, 2000, p.145). Compreende-se que treinar é o empenho das empresas para proporcionar o conhecimento em curto prazo, cujo escopo é a obtenção de capacidades necessárias para a execução das tarefas e características do seu cargo. Dessa forma, os colaboradores adquirem, por meio do Treinamento, conhecimentos, habilidades e atitudes, ajustando-se às reivindicações da organização.

Desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui não apenas o treinamento, mas também a carreira e outras experiências (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000, p. 338).

Percebe-se por Desenvolvimento, o ensino proporcionado para o funcionário, com a intenção de habilitá-lo para assumir novos cargos/tarefas. Então, o Desenvolvimento possui como intuito o aprimoramento e aumento do potencial individual para um comportamento diferente no futuro.

Por fim, é comum ouvir que o Treinamento é oferecido para os cargos conhecidos como “chão-de-fábrica” e o desenvolvimento para a gerência. Ainda é feita a distinção temporal onde Treinamento é em curto prazo e Desenvolvimento é em longo prazo.

Por outro lado, as atividades exclusivamente voltadas ao Treinamento não são mais comumente encontradas. Visto que, para acrescentar benefícios, como a percepção do cargo, é necessário agregar conhecimentos. Segundo Reichel (2008, p.44): “O treinamento, muitas vezes, é insuficiente para atingir esses objetivos, então faz-se necessário um desenvolvimento de pessoas a médio e longo prazo”.

Os autores Milkovich e Boudreau (2000, p.346) alegam: “o insucesso do treinamento incluem a falta de apoio dos superiores, a ausência de recompensas para o novo comportamento e a falta de movimentação dos empregados”. O apoio pode ser caracterizado através de um aumento, de uma promoção ou, até mesmo, do enriquecimento do cargo.

2.3.3 Cargos e Salários

Chiavenato (1999) afirma que um cargo é definido de acordo com as atividades realizadas pelo colaborador e utiliza um organograma para explicar as relações com a organização. Na horizontal do organograma existem cargos semelhantes, que estão em um mesmo nível hierárquico, mas o movimento na vertical altera o grau de responsabilidade e autoridade. Portanto, entende-se que os cargos devem completar um ao outro, propiciando melhores resultados organizacionais. A posição que um cargo ocupa no organograma e importância do mesmo para a empresa definem o salário ofertado.

A organização propõe cargos de acordo com suas necessidades, ou seja, estão sempre em evolução – onde o enriquecimento pode ser horizontal ou vertical – e para esse desenho de cargos existem diversos modelos, sendo que a QVT propõe o humanístico. Hackman e Oldham (1974) alegam que a variedade, o significado e a identidade da tarefa, bem como, a autonomia e a retroação em níveis altos, geram estados psicológicos que, por si, agregam melhorias no ambiente de trabalho.

O homem busca, de fato, diversas realizações com o trabalho. Elas podem ter, a critério de exemplo, características pessoais, sociais e psicológicas. Chiavenato (1999, p.221) expõe o trabalho como uma troca, quando afirma que “Ninguém trabalha de graça. Como parceiro da organização, cada funcionário está interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com seus conhecimentos e habilidades, desde que receba uma retribuição adequada”. Essa recompensa, entretanto, atinge âmbitos muito maiores do que o salário propriamente dito, sendo auxiliada pelos benefícios fornecidos.

2.3.4 Benefícios

Conforme o significado, benefício nada mais é que uma forma de gratificação que fomenta a QVT. Weiss (1991, p.32) explicita as diversas faces dos benefícios: “As pessoas trabalham por recompensas. Essas não precisam ser tangíveis, como dinheiro. Podem ser intangíveis, como no caso de deixar um funcionário ser líder de um grupo”. Quando são de ordem financeira, existem várias maneiras de beneficiar o colaborador, são exemplos: a remuneração por habilidade, participação acionária, distribuição de lucros, distribuição de ganhos, remuneração por resultados, benefícios flexíveis, entre outros.

Apesar do termo ser amplamente utilizado, acabamos, muitas vezes, por esquecer que as recompensas extrapolam a dimensão monetária, podendo ser de diversas naturezas, ou seja, não existem apenas de benefícios físicos. Indiferentemente da origem, o incentivo adequado, interfere no ambiente de trabalho – e fora dele também – buscando satisfazer as necessidades/reivindicações dos colaboradores, auxiliando a motivação (COBALCHINI; BENETTI, 2015).

Por exemplo, um benefício físico pode ser aliado ao treinamento, com o intuito de potencializar a aprendizagem. O treinamento bem feito agrega conhecimentos que possibilitam o aparecimento de melhores resultados. Os colaboradores, agora, podem ser recompensados com maior nível de autonomia, que por si gera motivação.

Recompensas, hoje, interferem diretamente na permanência do indivíduo na organização. O vínculo explicitado por Beer e Walton (1997) considera a satisfação em torno dos benefícios recebidos como fator determinante.

Como é possível notar, muito já se mencionou em mercado competitivo. Tendo em vista que a organização que almeja ter destaque deve possuir incentivos que propiciem a formação e a sustentação de colaboradores que podem contribuir com os objetivos organizacionais. Se a empresa está apta a receber tal mão de obra, o ambiente laboral deve estar adequado para a prática requerida. Esse caso engloba a Segurança e Saúde no Trabalho, que é outro fator decisivo para o sucesso da empresa.

2.3.5 Segurança e Saúde no Trabalho

De acordo com Chiavenato (1999), a Higiene do Trabalho se preocupa com a interferência do trabalho sobre a saúde do colaborador e é dividida em quatro partes: ambiente físico, ambiente psicológico, ergonomia e saúde ocupacional. Enquanto a segurança no trabalho compete todos os esforços para a prevenção de acidentes de trabalho, seja na adaptação do local ou na educação dos colaboradores à prevenção (CHIAVENATO, 1999).

Destaca-se que as Normas Regulamentadoras – NR's são todas relativas à segurança e medicina do trabalho. Estas devem ser, obrigatoriamente, atendidas e, estão disponibilizadas no site do Ministério do Trabalho e Emprego. Nesse tópico, para a construção civil, destaca-se a NR18 – Condições e Meio Ambiente de Trabalho na Indústria da Construção.

Considera-se assim, que instruir colaboradores e adequar o ambiente laboral, oferecendo a possibilidade de execução do trabalho em segurança resulta em menor índice de absenteísmo, rotatividade e acidentes do trabalho, ou seja, intensifica o aumento da Qualidade de Vida no Trabalho. A seguir, outras práticas voltadas à saúde do colaborador serão comentadas.

2.3.6 Exercícios Físicos

A prática de exercícios físicos agrega diversos benefícios ao indivíduo. Diversos deles, amplamente divulgados, se referem à saúde, porém as recompensas atingem níveis ainda maiores, proporcionando, por exemplo, um melhor desempenho profissional. Por outro lado, o que se observa é que poucas pessoas têm esse costume.

A parcela da população que não se exercita sofre – e a empresa, com a diminuição da produtividade, também – além de estarem suscetíveis a diversos problemas, os mais comuns são estresse e lesões por trauma cumulativo. Com esse cenário desfavorável, as empresas estão alertando os funcionários e buscando soluções para tais problemas. Algumas estão aplicando programas de exercícios

físicos no trabalho, outras possuem aparelhos de ginástica no ambiente laboral (WERNER, 2011).

Programas de exercícios geram benefícios tanto para a empresa, quanto para seus funcionários, proporcionando satisfação, aumento da produtividade, diminuição com gastos médicos, a redução do absenteísmo e rotatividade, diminuição no número de acidentes e um aumento da qualidade de vida em geral, além de melhorar imagem social. O trabalho de Shephard (1994) indica que medidas que favorecem a prática de exercícios no trabalho retornam sensação de bem-estar aos envolvidos e destaca a diminuição dos gastos médicos por ambas as partes.

Na realidade local, nenhuma empresa do ramo da construção civil aplica programas de atividade física no trabalho, podendo ser explicado pelo tempo elevado – pelo menos 30 minutos, todos os dias – quando analisado na semana, pela dificuldade da adequação do canteiro de obras e/ou do custo oneroso do traslado dos colaboradores. Portanto, cabe à Ginástica Laboral fomentar a prática de exercício físico.

2.3.7 Ginástica Laboral

À procura de solução para os problemas gerados pelo sedentarismo e pelo esforço de trabalho, as empresas estão gradativamente adotando a Ginástica Laboral. Brito (2014) destaca que não há como falar no bem-estar do colaborador sem citar a Ginástica Laboral.

Segundo Lima (2003) a Ginástica Laboral é definida como o programa de exercícios físicos, que devem ser realizados no próprio local de trabalho, durante o horário de expediente. Brito (2014) ainda explica que a série - que contempla exercícios de diversas naturezas e leva de 10 a 15 minutos – geralmente é aplicada com intenção de relaxar os membros que o colaborador mais utiliza no trabalho e acionar as demais estruturas.

O interesse pela Ginástica Laboral vem crescendo consideravelmente. Com isso, os níveis de absenteísmo diminuem e o desempenho é aguçado, refletindo em diversos benefícios adicionais para organização e contribuintes, uma vez que além de promover a saúde, aumenta o ânimo e a disposição para o trabalho e proporciona melhoria de relações interpessoais.

Segundo a Associação Brasileira de Ginástica Laboral, a prática ainda não é apoiada por lei (ABGL, 2015). Entretanto, já existe um projeto de lei que vem sendo discutido para a obrigatoriedade da mesma. Por outro lado, existe um incentivo fiscal, onde pessoas jurídicas e físicas podem deduzir, respectivamente, 1% e 6% do imposto de renda pela aplicação da mesma.

Apesar da Ginástica Laboral abordar assuntos pertinentes à ergonomia, uma prática não exclui a outra. É comum encontrar empresas que possuem iniciativas voltadas unicamente à ergonomia.

2.3.8 Ergonomia

Conforme as práticas anteriormente citadas, a Ergonomia é um fator que, diretamente ligado à saúde do colaborador, interfere na Qualidade de Vida percebida no trabalho. Goedert e Machado (2007) entendem ergonomia como um instrumento para reconhecer as circunstâncias em que o ambiente laboral possa ser nocivo ao bem-estar do colaborador e torná-lo apto para que o indivíduo possa desempenhar suas tarefas sem sofrer danos à saúde. Iida (1990) indica que a ergonomia é, normalmente, interpretada como solução para os problemas anatômicos do instrumento de trabalho, mas faz uma reflexão que a coloca no relacionamento global do colaborador com o trabalho, em quaisquer níveis físicos ou psicológicos que o cargo pode agregar.

Quaisquer dúvidas quanto à ergonomia podem ser respondidas ao se consultar a Norma Regulamentadora 17, a qual se refere a esse assunto. De acordo com a NR17, a Ergonomia deve procurar maximizar, ao mesmo tempo, os fatores de segurança, conforto e desempenho.

Silva et al (2009) indica que o foco principal de uma organização deve ser a produtividade, portanto nenhum setor deve deixar de lado a ergonomia. Todos devem buscar adequar o ambiente e as tarefas para atender as exigências, tanto da empresa quanto do colaborador, pois o sucesso é fruto do empenho de ambos.

3 METODOLOGIA

O presente estudo propôs a realização de uma pesquisa visando fornecer soluções para os problemas comuns em produção e gerenciamento identificados no setor de construção civil. Para tal, foi necessário avaliar o nível da Qualidade de Vida dos colaboradores e quais as variáveis de maior importância para o aumento da mesma. Na sequência são apresentados o tipo da pesquisa, o universo e a amostra, o instrumento de coleta de dados e, por fim, o processo de avaliação dos dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa é especificada como um estudo de caso. O procedimento técnico escolhido será relacionado com a Qualidade de Vida no Trabalho percebida pelos colaboradores de empresas do ramo de construção civil no município de Pato Branco-PR, com a preocupação de analisar suas contribuições para a permanência do mesmo em uma organização.

De acordo com Yin (2005, p.32), estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especificamente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Portanto, é uma análise complexa, em detalhes, sobre um determinado objeto (GIL, 2002).

A abordagem utilizada no estudo, por outro lado, é, ao mesmo tempo, qualitativa e quantitativa. São de naturezas diferentes e suas definições são apresentadas a seguir.

A abordagem qualitativa “pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais [...]” (RICHARDSON, 1999, p. 90). Esse modelo é adotado para agregar à análise as mais diversas variáveis que abrange a realidade do colaborador no canteiro de obras.

Por outro lado, abordagem quantitativa é definida como:

O método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informação, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc (RICHARDSON, 1999, p. 70).

Além disto, o autor afirma que “o método quantitativo representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências” (RICHARDSON, 1999, p. 70). Isto é, esse tipo de abordagem é aplicado com a finalidade de garantir dados confiáveis, sem que haja interferência pessoal na interpretação dos dados e na validação dos dados.

Além do mais, quanto aos objetivos, a pesquisa é caracterizada como descritiva. Barros (2000, p.70), alega que ela ocorre quando “não há interferência do pesquisador, isto é, ele descreve o objeto de pesquisa. Procura descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos”.

Portanto entende-se que, para atingir o objetivo dessa pesquisa, optou-se por descrever a QVT e suas características, bem como as práticas que a fomentam, com o intuito de reconhecê-la no ambiente laboral. Para que o diagnóstico seja coerente, se faz necessária a definição do universo e amostra da pesquisa.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Para definir, na prática, o universo e a amostra da pesquisa, se fez necessário a compreensão de cada um dos termos. Richardson (1999, p.157) apresenta o universo como um “conjunto de elementos que possuem determinadas características” e a amostra “como qualquer subconjunto do conjunto universal” (1999, p. 158).

Portanto, entende-se que, para este estudo, o universo contempla todos os trabalhadores em canteiro de obras do município de Pato Branco – PR, enquanto a amostra é uma parcela restrita deste grande grupo, caracterizada por aqueles que

as empresas selecionadas possibilitaram aplicação e, os mesmos, aceitaram responder ao questionário proposto.

Dessa maneira, foi utilizada uma amostragem não probabilística, a qual Dencker (2002, p.179) descreve como “aquela em que os elementos serão determinados ou escolhidos de acordo com a conveniência do pesquisador ou na qual é selecionada aquela em que se acredita ser a melhor amostra para o estudo de um determinado problema”. De acordo com Gil (2002, p.145), neste caso, as amostras são “selecionadas pelo critério de intencionalidade. Uma amostra intencional, em que os indivíduos são selecionados com base em certas características tidas como relevantes pelos pesquisadores”.

Richardson (1999) alega que essa seleção intencional, garante a integração do sujeito-tipo na amostra, refletindo, diretamente, em um melhor encaminhamento da pesquisa. Visto que as empresas foram escolhidas com base na referência da mesma para a região, nota-se a interferência da decisão.

Além do mais, é válido destacar que a pesquisa pretendia contar com a participação de todos os colaboradores da amostra, porém, ficou a critério da intenção ou julgamento do mesmo a sua participação ou não. Ao todo, a pesquisa contou com 100 respondentes, sendo que foram utilizados para a análise apenas 89 questionários, pois foram excluídos 11 por dados insuficientes, incompletos ou com preenchimento incorreto.

O instrumento utilizado e o tipo da coleta de dados são explicados no tópico seguinte.

3.3 INSTRUMENTO DA COLETA DE DADOS

O método escolhido para utilização foi o *Job Diagnostic Survey* dos autores Hackman e Oldham (1974). Conforme o JDS propõe, o instrumento utilizado será o questionário. Segundo Richardson (1999), aquele que deseja avaliar um grupo social e suas particularidades deve utilizar um questionário. É pertinente lembrar que o questionário foi apresentado – antes da aplicação – aos gestores, para avaliarem se o mesmo estava adequado quanto a política da organização e ao público alvo.

Originalmente, o JDS (Hackman e Oldham, 1974) contém oito seções, cada qual com seu assunto pertinente: Dimensões Essenciais do Trabalho (seções 1 e 2), Estados Psicológicos Críticos (seções 3, 4 e 5), Desejo de Crescimento do Indivíduo (seções 6 e 7) e por fim um questionário social/pessoal, totalizando 83 questões. Essa pesquisa não fez uso de todas as seções devido ao tempo relacionado à aplicação. Além do mais, na busca da melhoria do ambiente laboral, devemos modificar as características do trabalho visto os estados psicológicos críticos serem "intangíveis".

Portanto, o questionário foi dividido em três seções, como pode ser observado nos Apêndices, sendo os dois primeiros oriundos do JDS e o terceiro um questionário pessoal com referências sociais e trabalhistas desenvolvido pelo autor, totalizando 26 questões. As perguntas, de cada uma das partes, são objetivas. Richardson (1999, p.91) expõe que "são aqueles instrumentos em que as perguntas ou afirmações apresentam categorias ou alternativas de respostas fixas e preestabelecidas".

As alternativas foram baseadas em uma escala *Likert* de sete pontos, onde o colaborador indica o grau de concordância, ou não, em frente às questões postas sobre o que procura se medir, neste caso, questões sobre a tarefa (BACKER, 1995). Gil (1994, p.81) também apresenta o funcionamento ao afirmar "que os funcionários indicam em que medida concordam com certo número de afirmações sobre a empresa".

Ao passo que as respostas se aproximam das extremidades, na primeira seção, são mais ou menos favoráveis, em que cada questão tem sua própria escala, dependendo da variável pesquisada, porém segue um padrão onde (1) é o pior resultado e (7) o melhor resultado. Por outro lado, na segunda seção, os indicadores podem variar entre os extremos 'Discordo Totalmente'(1) até 'Concordo Totalmente'(7) ou pela inversão de escala proposta por Hackman e Oldham (1974) as respostas podem estar distribuídas entre 'Concordo Totalmente'(1) até 'Discordo Totalmente'(7). Em ambos os casos "o entrevistado deve responder à alternativa que mais se ajusta às suas características, ideias ou sentimentos" (RICHARDSON, 1999, p. 191).

Apresentado o instrumento que foi utilizado na coleta de dados, faz-se necessário a explicação de como foi feita a análise dos resultados.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados envolveu processos distintos como organização das respostas, tabulação de dados e demais cálculos. Por isso, essa etapa, tem interferência direta sobre os resultados (GIL, 2002).

Para Lakatos e Marconi (2010), a análise busca fundamentar as referências entre as variáveis estudadas. Através dela foi possível comparar a literatura com a realidade, pela união dos dados coletados, atribuindo maior nível de confiança ao trabalho proposto.

Para facilitar a compreensão dos questionários aplicados aos colaboradores, foi utilizado o MPS – proposto pelo método – bem como, quadros e gráficos. Dessa forma, ao findar-se a análise dos dados, obteve-se uma visão geral dos resultados obtidos, através das interpretações e das informações quantitativas apresentadas.

De acordo com Hackman e Oldham (1974), a pontuação do MPS é calculada pelas respostas do questionário aplicado. Para cada variável há três referentes perguntas do questionário, uma na primeira seção e duas na segunda, sendo que uma delas tem a escala invertida. As variáveis analisadas pelo MPS são variedade da tarefa, identidade da tarefa, importância da tarefa, autonomia, *feedback* pelo trabalho em si, *feedback* pelos supervisores e colegas e relações interpessoais. As questões são distribuídas conforme indica o Quadro 6.

Variável	Questão Referente		
	Seção 1	Seção 2	
	Escala Normal	Escala Normal	Escala Invertida
A) Variedade da tarefa	4	1	5
B) Identidade da tarefa	3	11	3
C) Importância da tarefa	5	8	14
D) Autonomia	2	13	9
E) Feedback pelo trabalho	7	4	12
F) Feedback pelos agentes	6	10	7
G) Relações interpessoais	1	2	6

Quadro 6 - Divisão das questões para pontuação no PMS
Fonte: Autor, adaptado de Hackman e Oldham (1974).

As variáveis 'F' e 'G' do Quadro 6 não compõe o rol principal de variáveis sendo que o Feedback pelos agentes contribui na variável Feedback pelo trabalho e a variável 'G' indica o grau que a tarefa requer que colaborador trabalhe em conjunto com outras pessoas. (HACKMAN; OLDHAM, 1974). Para o cálculo da pontuação de cada variável, foi necessário fazer a média aritmética de todas as respostas encontradas para cada uma, sendo necessário inverter a pontuação das questões com escala invertida, subtraindo o resultado de oito. O escore do MPS foi calculado por meio do uso da fórmula expressa na Figura 2.

$$MPS = \frac{((\text{Necessidade de Habilidade} \times \text{Identidade da Tarefa} \times \text{Importância da Tarefa}) \times \text{Autonomia} \times \text{Feedback})}{3}$$

Figura 2 - Cálculo do Motivating Potential Score
Fonte: Autor, Hackman e Oldham (1974), Pedroso et al (2010).

Conforme as possíveis notas variam entre 1 e 7 - percebe-se, assim, que “a pontuação do MPS pode variar de 1 até 343, onde a média é 125” (Hackman; Oldham, 1974, p.43). Assim, o cálculo do MPS indica se a tarefa é adequada quanto aos princípios da Qualidade de Vida no Trabalho (DAVIS; NEWSTROM, 2004).

Com base nos conceitos apresentados e no método adotado serão calculados os resultados. Estes, são apresentados na sequência, juntamente com as comparações e ações adequadas para os problemas encontrados em cada empresa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste tópico são apresentados os resultados obtidos com a aplicação dos questionários. Primeiramente foi realizada uma introdução sobre as organizações participantes e então os dados referentes às organizações e da mesma maneira ocorreu com os respondentes, MPS e, ainda, nas comparações entre as empresas.

4.1 ORGANIZAÇÕES

As empresas escolhidas para participar foram aquelas vistas como referências no setor, ou seja, aquelas com as obras mais representativas no mercado do Município de Pato Branco – Paraná, devido ao volume de obras construídas em comparação com as demais. A partir disso, foi apresentado aos respectivos gestores a proposta de trabalho, bem como, o questionário para a aplicação.

Como uma das construtoras previamente escolhidas não permitiu a realização do estudo optou-se por outra, tão reconhecida quanto aquela em que não se conseguiu o aceite para a presente pesquisa. Posteriormente, outro gestor comunicou a desistência da participação. Dessa vez por falta de tempo, alegando atraso nas obras e, infelizmente, não havia empresa habilitada para substituir a desistente.

Assim, o questionário foi aplicado em 4 empresas diferentes, buscando heterogeneidade da amostra, onde duas estão há mais de 30 anos no mercado, outra há mais de 20 anos e, ainda, uma quarta com menos de dez anos de experiência. Ainda se diferem pelo tamanho, onde duas delas se destacam por serem de maior porte. Por fim, ficou definida a aplicação nas empresas A, B, C e D.

4.2 SOBRE OS RESPONDENTES

Conforme o que foi supracitado na amostra, a pesquisa previa a participação de trabalhadores do canteiro de obra, visando a melhoria das ações voltadas ao

colaborador a fim de agregar benefícios para assegurar a permanência do mesmo em uma mesma empresa e, também, melhores resultados organizacionais.

Ainda, o contato com os gestores intensificou a busca por respostas, visto que a mão de obra operacional costuma apresentar altos níveis de rotatividade e absenteísmo, esperava-se que, com os resultados da avaliação a empresa pudesse reanalisar o processo produtivo e, com a adoção de novas posturas mudar o paradigma atual da construção civil.

Também, não foi feito refinamento dos dados por se tratar de questionários individuais e a relação com o trabalho é pessoal, sendo que um mesmo trabalho pode ter diferentes interpretações sob a ótica de dois indivíduos.

A terceira seção do questionário buscava informações acerca do perfil do respondente. Com as informações adicionais foi possível construir a análise das respostas. As características médias dos respondentes estão representadas nos Gráficos 1, 2 e 3.

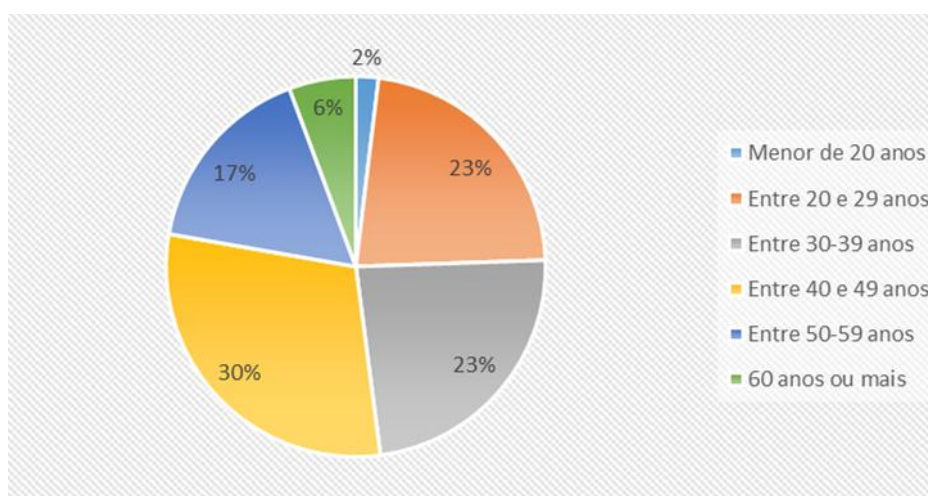


Gráfico 1 - Idade Média da Amostra
Fonte: Autor, 2015.

Foi possível perceber que a mão de obra dentre as empresas estudadas é formada por colaboradores de todas as idades. A maioria está situada no intervalo entre 40 e 49 anos, representando 30% da amostra. É possível notar, também, a pequena contribuição de jovens com menos de 20 anos, contando com apenas 2% do total, podendo representar um futuro problema de escassez de mão de obra.

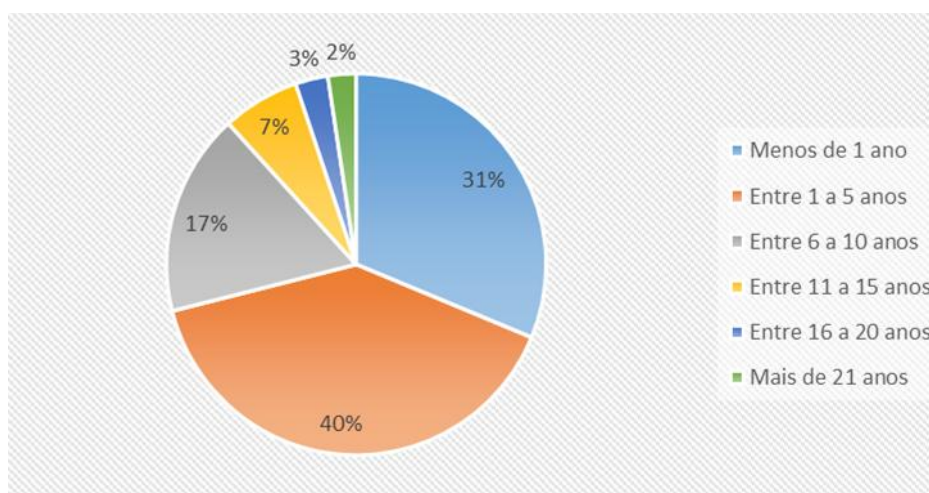


Gráfico 2 - Permanência Média da Amostra
 Fonte: Autor, 2015.

Outro dado preocupante encontrado foi o da permanência, onde mais de 70% estão há menos de 6 anos na empresa, o que evidencia o alto nível da rotatividade no setor.

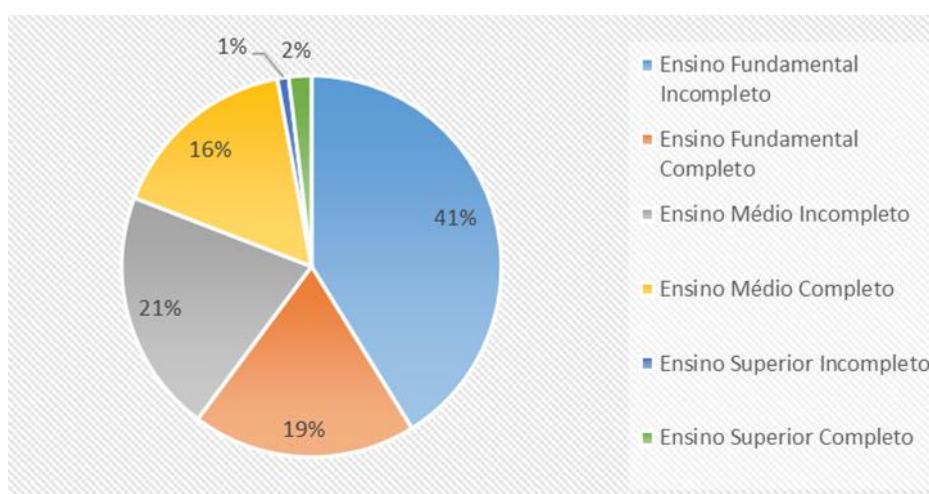


Gráfico 3 - Escolaridade Média da Amostra
 Fonte: Autor, 2015.

A escolaridade mostrou dados bastante significativos, onde 60% frequentou apenas o Ensino fundamental e, destes, somente 19% chegaram ao fim. É possível perceber uma coerência entre os dados da escolaridade e da permanência, onde mais de 80% dos respondentes estão enquadrados apenas nas 3 primeiras respostas possíveis. Ou seja, provavelmente, a baixa escolaridade reflete na alta rotatividade do setor. De acordo com o apresentado por Guest (1979) as ações

voltadas para o aumento da QVT propiciam sensação de auto-realização e auto-engrandecimento o que poderia estimular a permanência dos colaboradores em uma mesma empresa.

Conforme o que o texto trouxe por Limongi-França (1996), a Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada às ações executadas a favor do bem estar dos funcionários, por meio de três possíveis áreas de atuação: a biológica, a psicológica e a social. Por outro lado, de acordo com o exposto por Pilatti e Bejarano (2005), foi possível perceber que atualmente as empresas proporcionam poucas ações em prol dos colaboradores. Ainda assim, todos os respondentes afirmaram gostar do trabalho e, além disso, foi possível perceber o orgulho que sentem em fazer parte do processo produtivo da construção civil.

É apresentado também, o tempo de permanência médio nos Gráficos 4, 5, 6 e 7, em que a Empresa “A” é representada pela cor laranja, a Empresa “B” pela cor amarela, a Empresa “C” pela cor azul e, por fim a Empresa “D” pela cor verde. Gráficos com a cor roxa representam a média de toda a amostra. A adoção das cores para a diferenciação foi mantida então, sempre será apresentada nesta ordem e com a mesma referência.

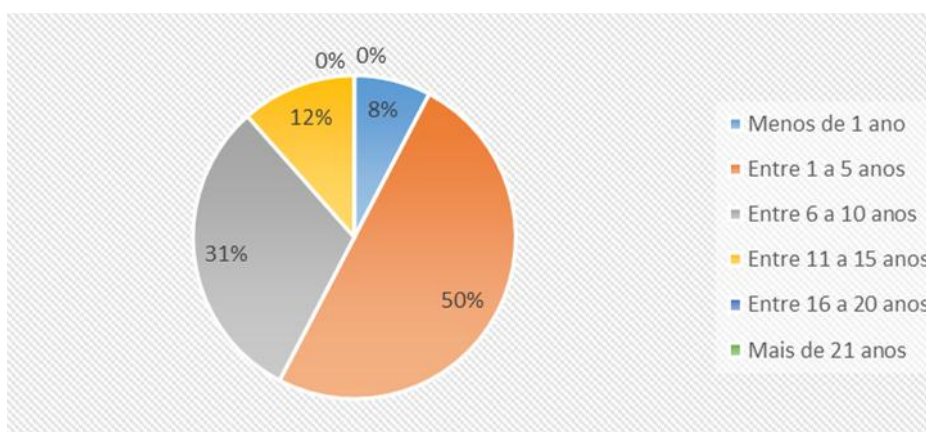


Gráfico 4 - Tempo de Permanência da amostra - Empresa A
Fonte: Autor, 2015.

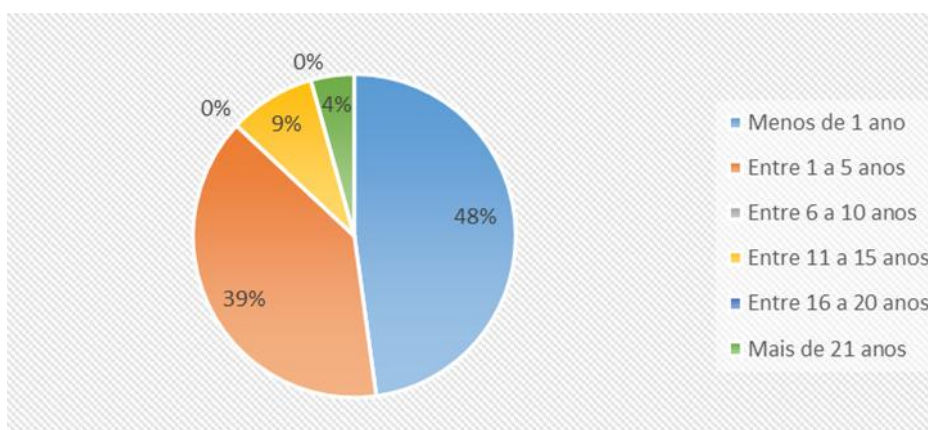


Gráfico 5 - Tempo de Permanência da amostra - Empresa B
 Fonte: Autor, 2015.

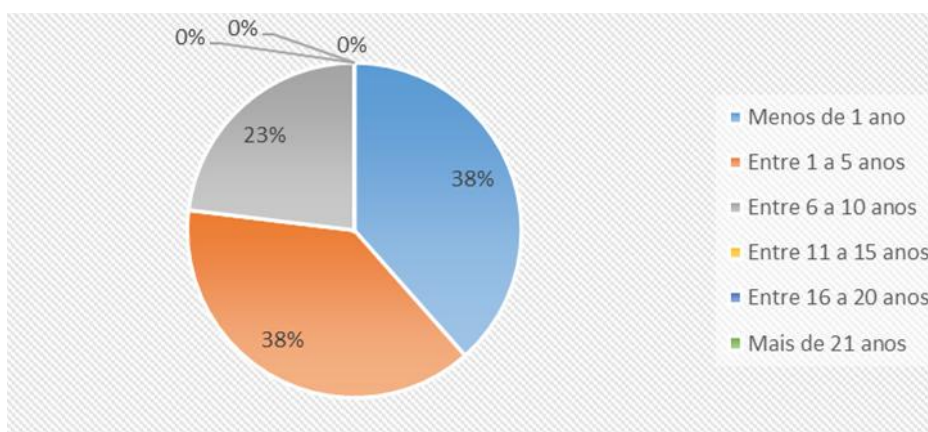


Gráfico 6 - Tempo de Permanência da amostra - Empresa C
 Fonte: Autor, 2015.

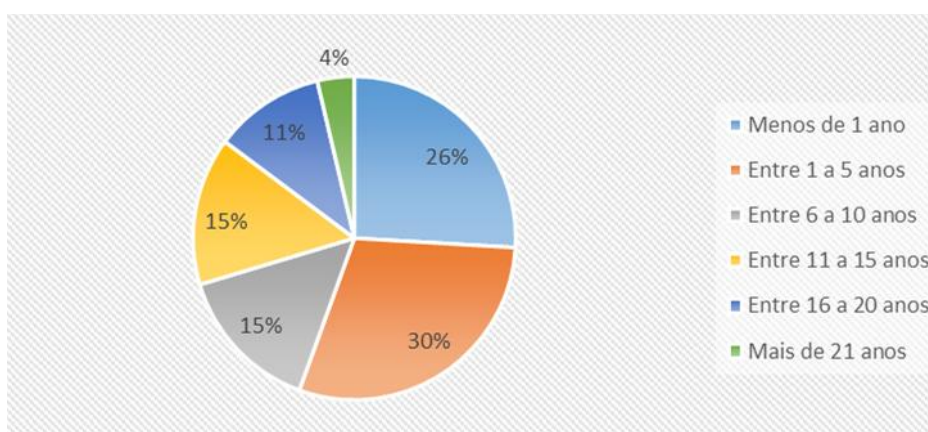


Gráfico 7 - Tempo de Permanência da amostra - Empresa D
 Fonte: Autor, 2015.

Foi possível concluir que todas as empresas, com exceção da Empresa A, mantêm funcionários com tempo de permanência desde a sua abertura, destacando-se a Empresa D que possui uma equipe mais diversificada, proporcionando assim,

uma elevada troca de experiência entre os colaboradores. Apesar da Empresa A não contar com funcionários que datam a sua fundação, pelo menos na amostra respondente, é a que mais propicia a permanência, contando com 40% dos colaboradores pelo menos há 6 anos.

4.3 MPS – QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Com os questionários em mão, foi feita a tabulação e, conforme indica o JDS, foi possível traçar as características do trabalho sob a ótica de cada colaborador. Vale lembrar que cada questão explorava alguma das características, onde cada uma destas contava com três questões para a pontuação total. Então, foi feita a média das respostas informadas nas perguntas relacionadas, dessa maneira a nota mínima era 1 e a máxima 7. Seguem os Gráficos 8, 9, 10, 11, 12 e 13 com os escores de cada empresa, a pontuação média das empresas e ainda, um gráfico comparativo com todas as empresas.

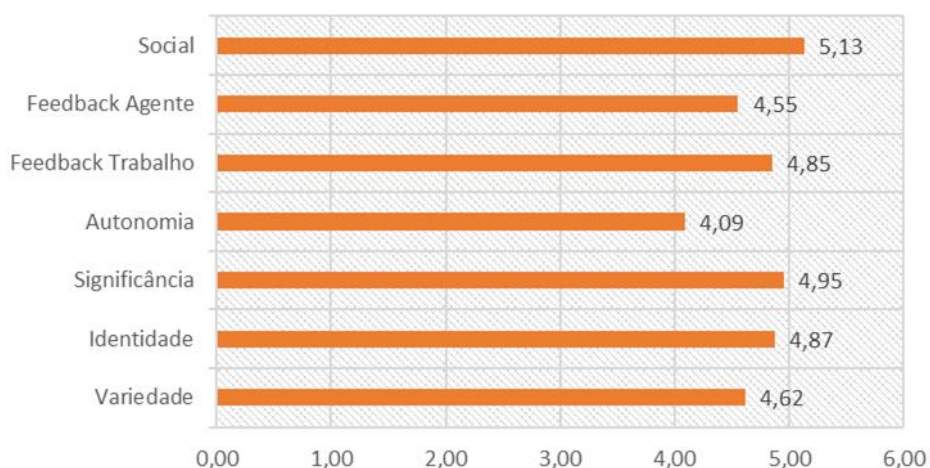


Gráfico 8 - Variáveis - Empresa A
Fonte: Autor, 2015.

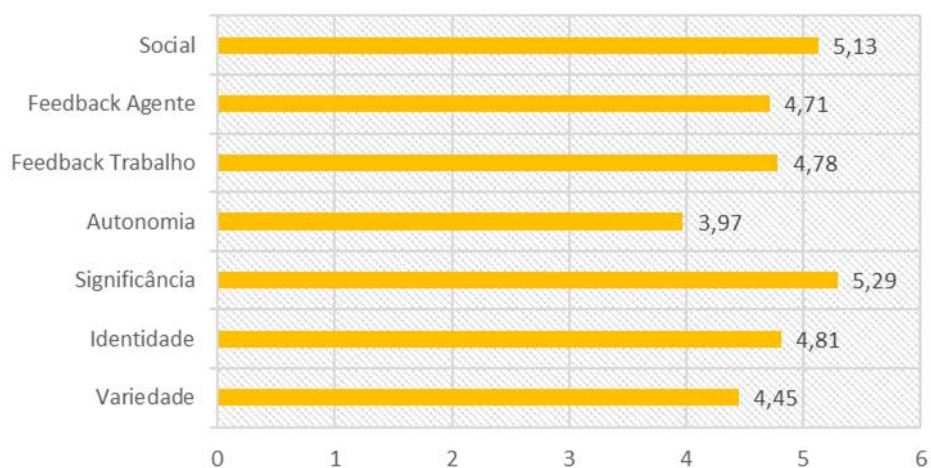


Gráfico 9 - Variáveis - Empresa B

Fonte: Autor, 2015.

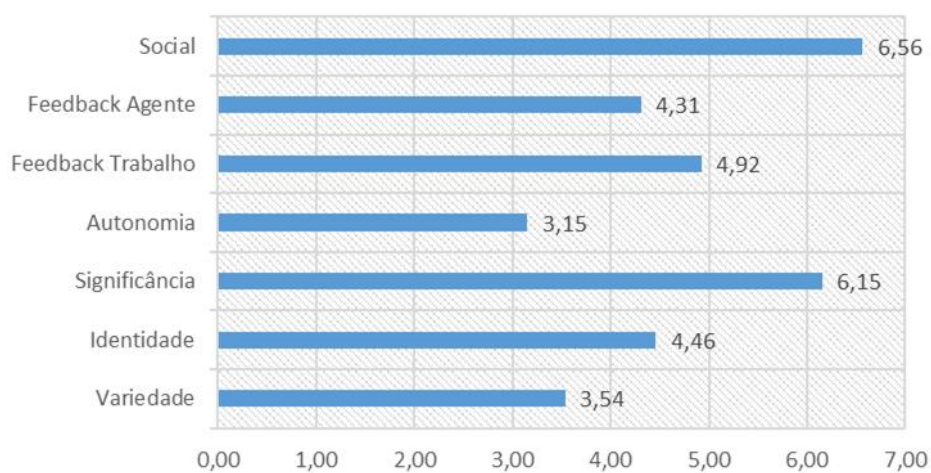


Gráfico 10 - Variáveis - Empresa C

Fonte: Autor, 2015.

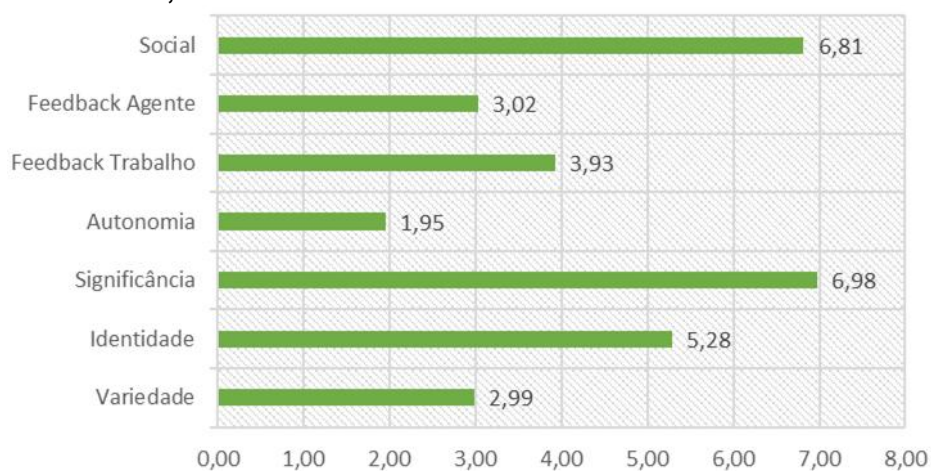


Gráfico 11 - Variáveis - Empresa D

Fonte: Autor, 2015.

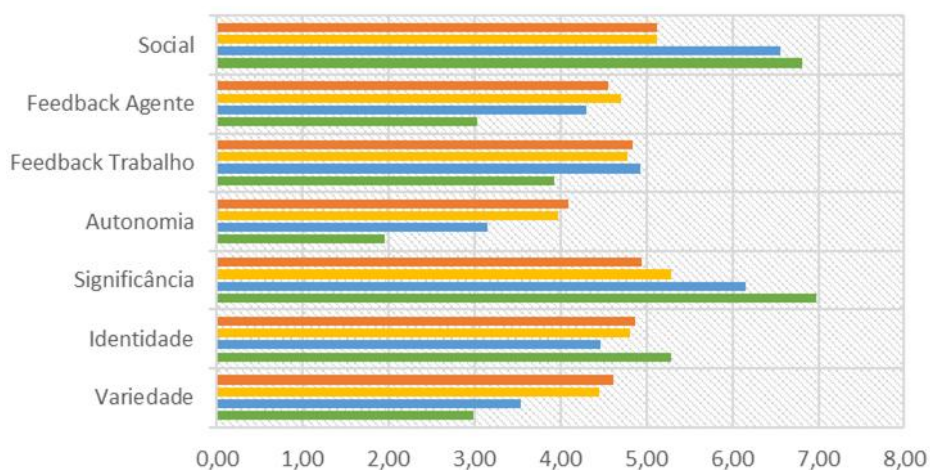


Gráfico 12 - Comparação das Variáveis

Fonte: Autor, 2015.

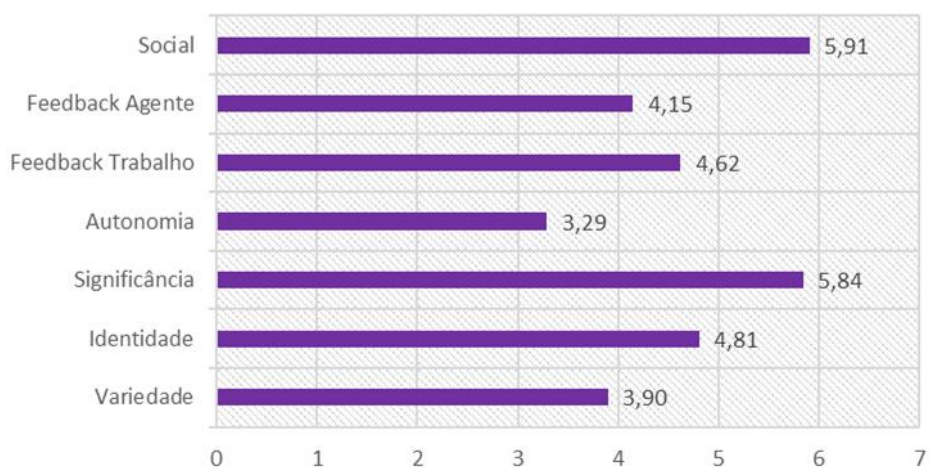


Gráfico 13 - Média das Variáveis

Fonte: Autor, 2015.

Um detalhe importante é que a variável “Social” não entra no cálculo do JDS, mas é interessante para ilustrar que a profissão em questão é rica no contato interpessoal. Afinal, através do entendimento de organização na visão de Moscovici (1997) e pelas diretrizes das NBR ISO 9000:2005 e NBR ISO 9004:2000, a qualidade está diretamente ligada ao engajamento, onde as pessoas estão no centro, no controle.

As variáveis “Feedback pelos agentes” e “Feedback pelo trabalho em si”, compunham a variável “Feedback” e tiveram escores semelhantes, porém, pôde-se enxergar um descontentamento com a falta de informação dos gestores, referente ao desempenho no trabalho, o que, segundo Marras (2011) poderia ser facilmente modificado com a adoção da Avaliação de Desempenho.

Por outro lado, foi possível observar que a tarefa, que é composta pelas variáveis “Significância”, “Identidade” e “Variedade”, é entendida como possível agente promotora de bem-estar e impactante na vida dos futuros usuários das instalações, sejam colegas de trabalho e/ou moradores, visto sua elevada média no quesito “Significância”, ou seja, os trabalhadores compreendem o trabalho como importante. A boa média mantida pelo trabalho foi auxiliada pela “Identidade”, o que implica que os trabalhadores acompanham o desenvolvimento das edificações do início ao fim, ou pelo menos, acompanham a realização de atividades completas, porém, a nota diminuiu pelo número de atividades ser reduzido.

Quanto à “Autonomia”, esperava-se que a grande maioria da amostra apresentasse valor reduzido pela realidade encontrada nos canteiros de obra, porém em duas empresas, o valor entregue foi superior ao valor médio possível, o que indica um possível erro de interpretação. Isso será discutido mais afundo nas limitações da pesquisa. Essa variação implicou na geração de gráficos secundários para comparação sem a influência da “Autonomia” no cálculo do MPS.

Os dados apresentados acima foram utilizados para o cálculo do MPS de cada indivíduo e, posteriormente, foi feita a média deles, resultando no MPS Médio de cada empresa. Os Gráficos 14, 15, 16 e 17, apresentam os resultados alcançados pelos colaboradores das Empresas A, B, C e D. Em todos os casos, o último valor é a média dos respondentes. Ainda, o Gráfico 18, compara as médias dos resultados de todas as empresas.

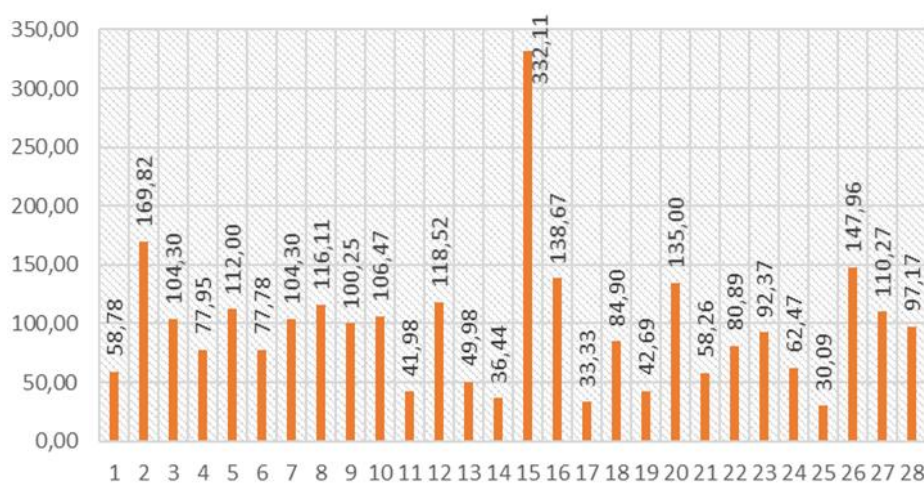


Gráfico 14 - MPS - Empresa A
Fonte: Autor, 2015.

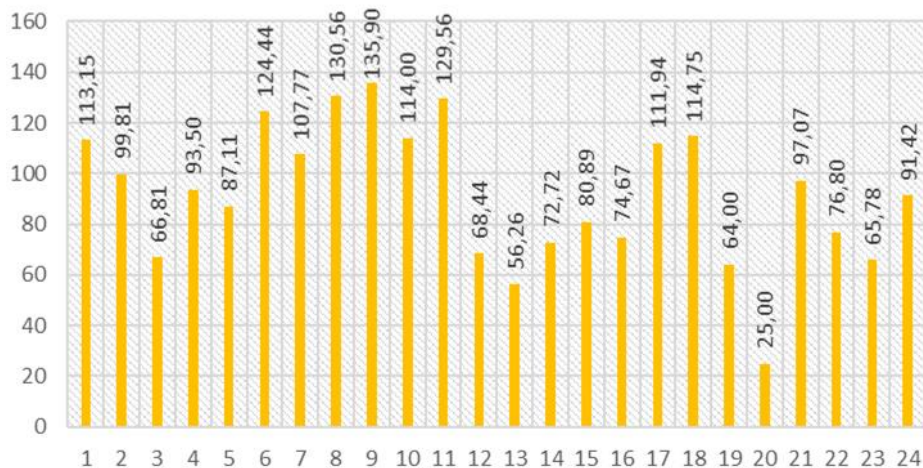


Gráfico 15 - MPS - Empresa B
Fonte: Autor, 2015.

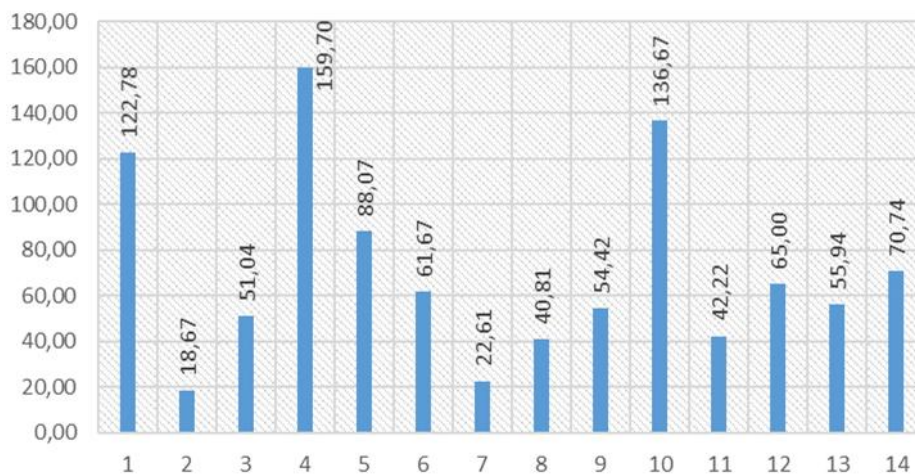


Gráfico 16 - MPS - Empresa C
Fonte: Autor, 2015.

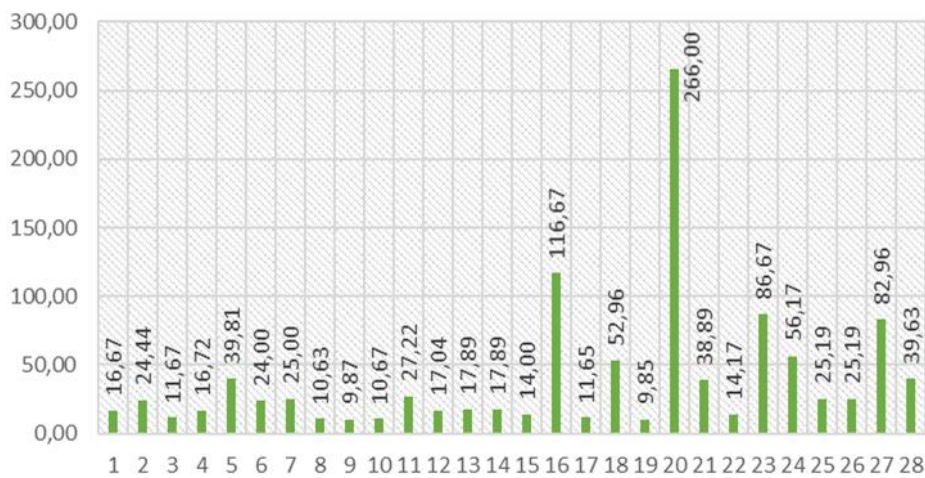


Gráfico 17 - MPS - Empresa D
Fonte: Autor, 2015.

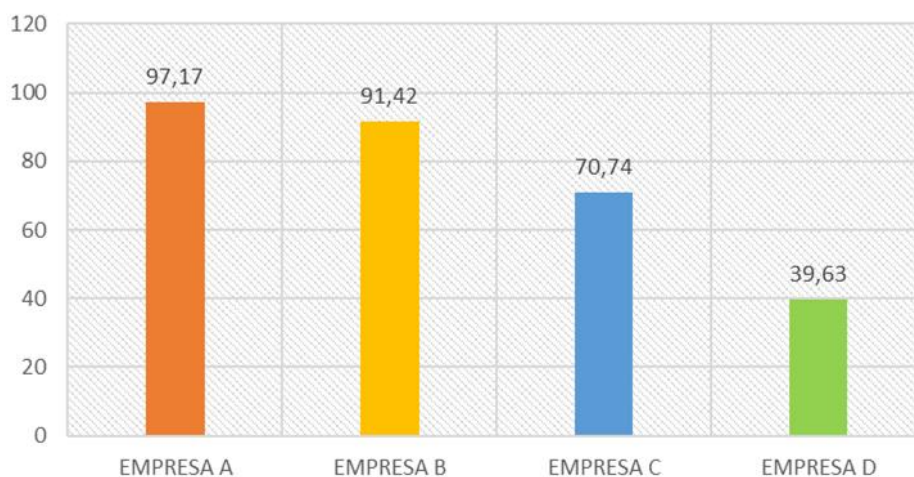


Gráfico 18 - Média MPS

Fonte: Autor, 2015.

A composição dos dados acima nos mostra que nenhuma das empresas sequer alcançou a média de 125, proposta pelos autores Hackman e Oldham (1974). O valor médio de MPS entre as empresas é igual a 71,48, destacando-se dentre elas, as Empresas A e B.

Contudo, conforme já mencionado, o nível de Autonomia encontrado em duas empresas não estava de acordo com o esperado, o que explica a grande diferença entre o MPS Médio das empresas. Foi feita uma tentativa, buscando a proximidade da realidade, dividindo o resultado do MPS do Indivíduo pelo valor da “Autonomia”, portanto, a nota máxima, nesse caso, ficou estabelecida em 49 e a nova média, seguindo a proporção da média proposta pelos autores, totalizando 17,86. Os Gráficos 19, 20, 21 e 22 fazem referência ao escore de cada colaborador, seguido da média, divididos pela pontuação da “Autonomia”. O Gráfico 23 corresponde às médias do MPS/Autonomia apresentado pelas empresas.

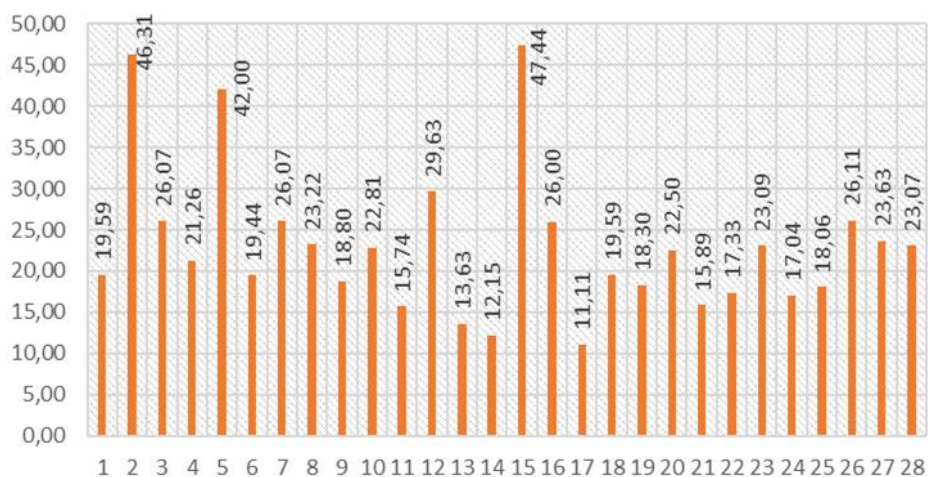


Gráfico 19 - MPS/Autonomia - Empresa A
 Fonte: Autor, 2015.

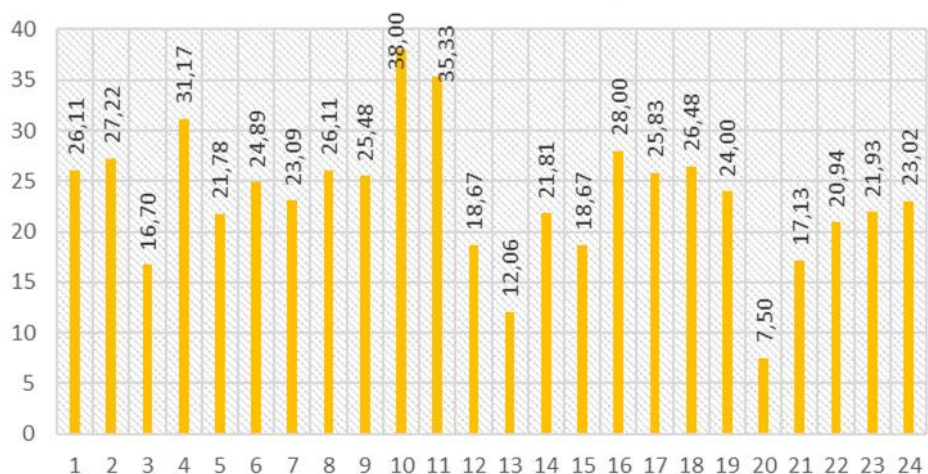


Gráfico 20 - MPS/Autonomia - Empresa B
 Fonte: Autor, 2015.

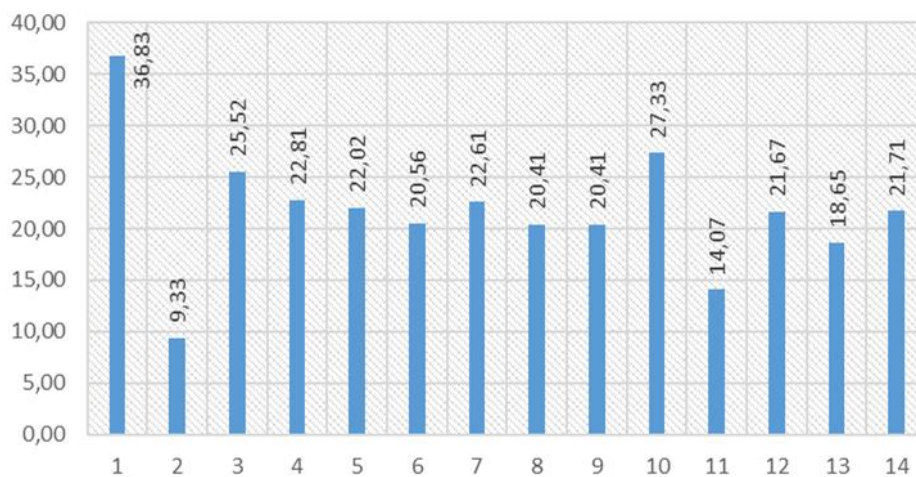


Gráfico 21 - MPS/Autonomia - Empresa C
 Fonte: Autor, 2015.

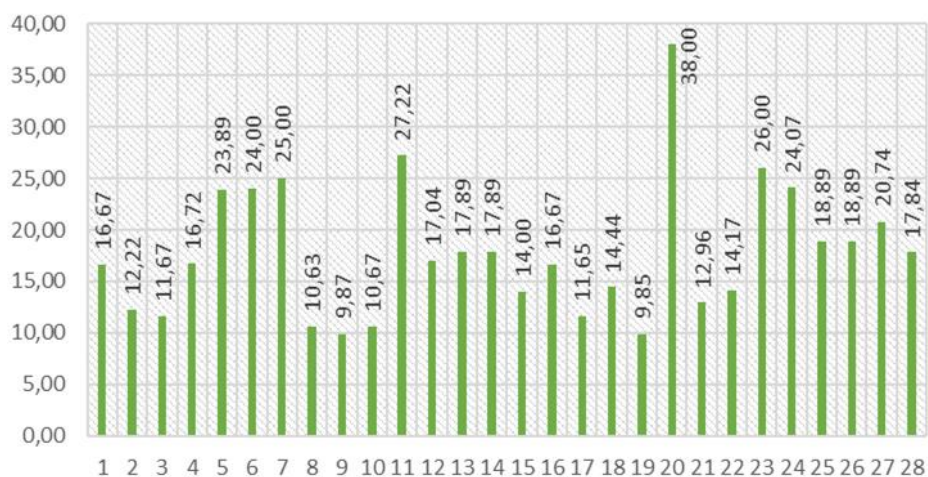


Gráfico 22 - MPS/Autonomia - Empresa D

Fonte: Autor, 2015.

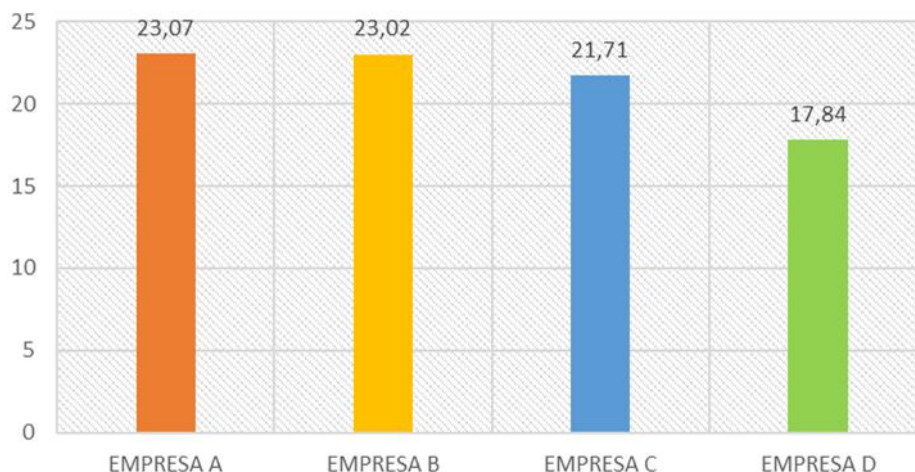


Gráfico 23 - Média MPS/Autonomia

Fonte: Autor, 2015.

Foi possível perceber que a variável Autonomia estava, sim, inadequada e, dessa maneira, gerando valores incoerentes. A divisão deixou todos os escores próximos e, nesse caso, três deles ficariam acima da média, onde somente a Empresa D ficou abaixo, mas muito próximo da média. Assim, percebe-se o quanto a falta de Autonomia interfere no MPS, bem como, na Qualidade de Vida no Trabalho experimentada pelo colaborador. Percebe-se que o valor médio entre as empresas foi de 21,60, deixando assim, destacado o resultado apresentado pelas Empresas A, B e C.

Com os dados do MPS, calculados para cada colaborador respondente, foi representado como a Qualidade de Vida no Trabalho está distribuída ao longo da

idade dos respondentes, do tempo de permanência na empresa e da escolaridade. A partir disso, foi possível avaliar em quais intervalos os profissionais experimentam uma maior QVT, e observar em quais aspectos a Indústria da Construção Civil está desatualizada. Assim, podem ser possibilitadas melhorias com o público alvo definido.

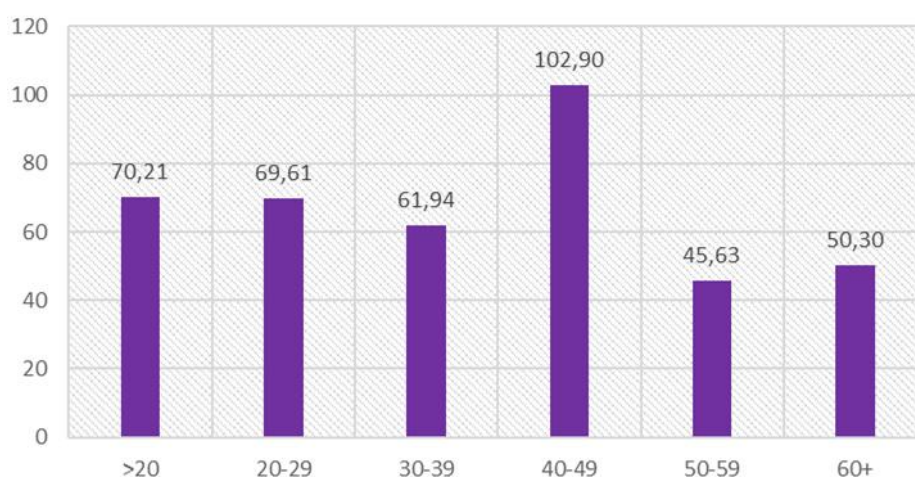


Gráfico 24 - MPS/Idade
Fonte: Autor, 2015.

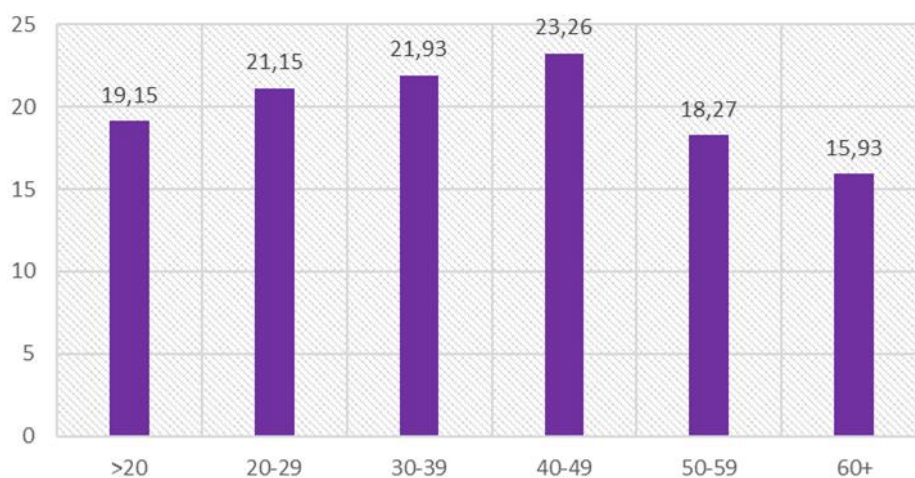


Gráfico 25 - MPS/Autonomia/Idade
Fonte: Autor, 2015.

Relacionando os resultados do MPS com a idade, foi possível perceber que os profissionais com idade entre 40 e 49 anos são aqueles que mais percebem a Qualidade de Vida no Trabalho, por outro lado, vê-se que os colaboradores entre os intervalos que variam de 50 a 59 anos e 60 anos ou mais, são aqueles que possuem o menor escore considerando ou não o nível de autonomia. Nesse caso, foi possível perceber o quão importante é a utilização de diversas variáveis para a composição

dos métodos, visto a complexa relação que o Homem tem com o trabalho, assim como foi apresentado por Nadler e Lawler (1983).

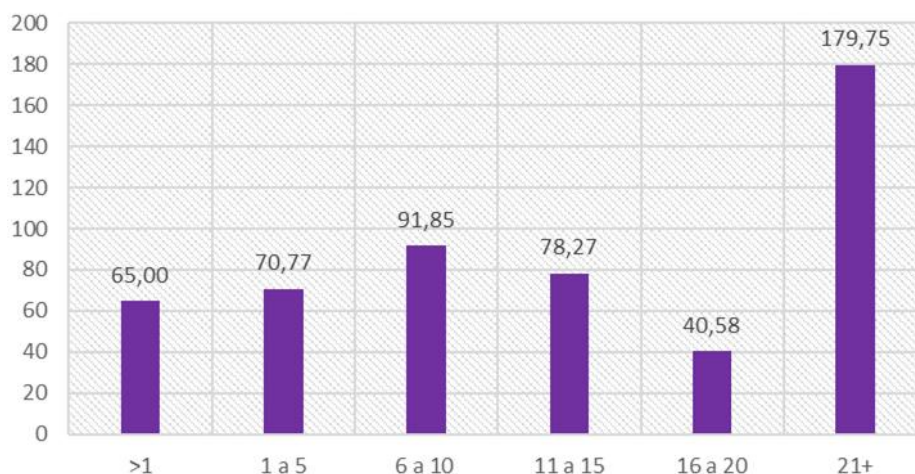


Gráfico 26 - MPS/Tempo de Permanência
Fonte: Autor, 2015.

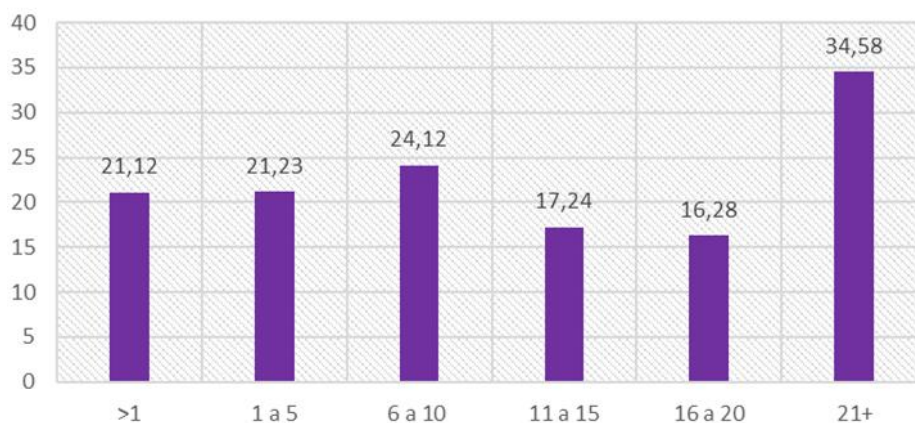


Gráfico 27 - MPS/Autonomia/Tempo de Permanência
Fonte: Autor, 2015.

Considerada ou não, a autonomia, nesse caso, não alterou o perfil da distribuição da QVT percebida ao longo do tempo de permanência na empresa, portanto, o colaborador que se manteve na empresa, teve um ganho motivacional até o décimo ano, porém, o escore da QVT sofre uma queda brusca, chegando ao vigésimo ano com o menor valor registrado ao longo da carreira. Aqueles funcionários que se mantiveram na mesma empresa por 21 anos ou mais apresentaram o maior índice de MPS/Autonomia, ficando como destaque, porém fica registrado que as empresas deveriam criar situações para alterar a relação dos

colaboradores que estão na empresa entre 11 e 20 anos com o trabalho, propiciando que estes, conforme o indicado pelo estudo de Hackman e Suttle (1977), possam realizar as suas necessidades, sejam elas, pessoais, sociais, econômicas ou de qualquer outra natureza.

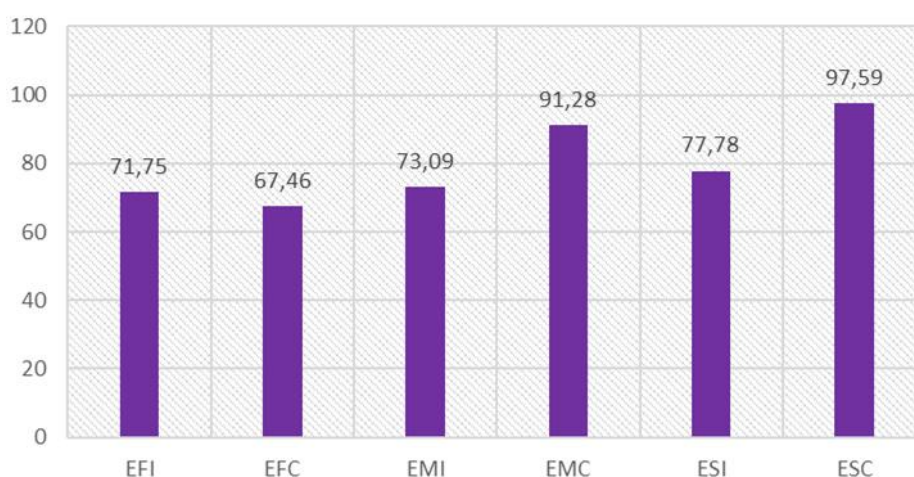


Gráfico 28 - MPS/Escolaridade
Fonte: Autor, 2015.

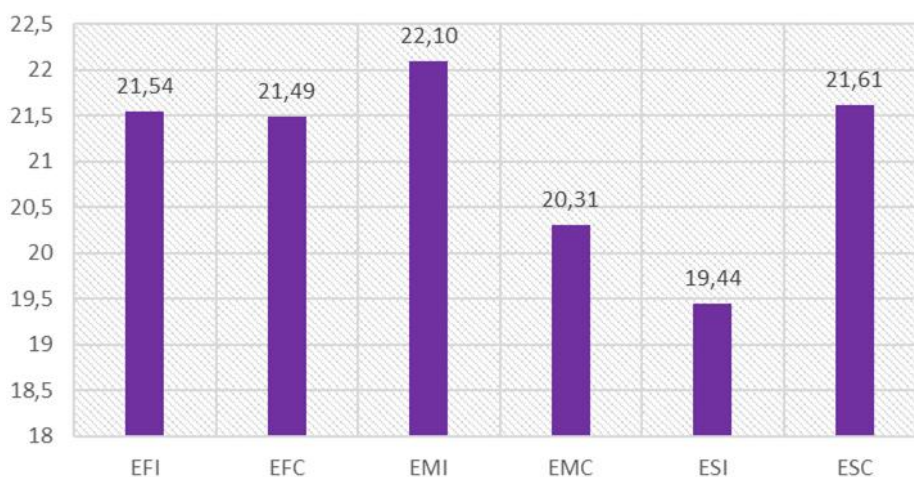


Gráfico 29 - MPS/Autonomia/Escolaridade
Fonte: Autor, 2015.

Quanto à Escolaridade, a mão de obra operacional foi representada até o Ensino Superior Completo. Como era de se esperar, os profissionais que possuem os maiores índices de QVT são os com maior escolaridade, alcançando os escores máximos Ensino Superior Completo e Ensino Médio Incompleto, contabilizando e não contabilizando a autonomia respectivamente. O baixo escore alcançado por

aqueles que possuem Ensino Superior Incompleto, pode ser dado em razão da espera de melhoria com o término do curso em andamento. Guest (1979) destaca a importância das ações que fomentam a QVT por propiciarem sensação de auto-realização e auto-engrandecimento, o que poderia alterar a configuração do Gráfico 28 e do Gráfico 29.

4.4 COMPARAÇÕES ENTRE AS EMPRESAS

A fim de efetuar comparações entre as empresas, com as médias dos valores informado nas respostas, estabeleceram-se coeficientes, dividindo a média de uma empresa pela média da outra, assim, fica facilitada a comparação das variáveis pertinentes. A Tabela 1 apresenta estes dados, para os coeficientes da Tarefa.

Tabela 1 - Coeficientes da Tarefa

Tarefa		A	B	C	D
			4,81	4,85	4,72
A	4,81	-	0,99	1,02	0,95
B	4,85	1,01	-	1,03	0,95
C	4,72	0,98	0,97	-	0,93
D	5,08	1,06	1,05	1,08	-

Fonte: Autor, 2015.

A tarefa, representada por Significância, Importância e Variedade, está sendo mais bem percebida pelos funcionários da Empresa D, seguido das empresas B, A e, por fim, C. A maioria das empresas trabalham de maneira parecida, utilizando técnicas e tecnologias semelhantes, portanto, era esperado que a variável Tarefa fosse percebida de maneira parecida pelos trabalhadores das diferentes construtoras.

Tabela 2 - Coeficientes da Autonomia

Autonomia		A	B	C	D
			4,09	3,97	3,15
A	4,09	-	1,03	1,30	2,10
B	3,97	0,97	-	1,26	2,04
C	3,15	0,77	0,79	-	1,62
D	1,95	0,48	0,49	0,62	-

Fonte: Autor, 2015.

A Tabela 2 registrou autonomia, em alguns casos, valores elevados, chegando as Empresas A e B apresentarem nível de autonomia que superam o dobro do valor encontrado pela Empresa D. Assim, como mencionado no último parágrafo, visto que as empresas atuam no mesmo setor, com mão de obra semelhante e de maneira parecida, os coeficientes apontam um possível equívoco dos respondentes. Ainda, se considerarmos os dados, a Empresa A ficaria na frente no quesito, seguida da Empresa B, da Empresa C e, por fim a Empresa D.

Tabela 3 - Coeficientes do Feedback

Feedback		A	B	C	D
		4,70	4,75	4,62	3,48
A	4,70	-	0,99	1,02	1,35
B	4,75	1,01	-	1,03	1,37
C	4,62	0,98	0,97	-	1,33
D	3,48	0,74	0,73	0,75	-

Fonte: Autor, 2015.

Quanto ao Feedback, apresentado pela Tabela 3, possui valores medianos e próximos de uma empresa para outra, onde a maior diferença não chega a 30%. O aumento no processo de avaliação pode representar, além o aumento da qualidade de vida, a manutenção de dados sobre os colaboradores, o que pode ser um grande diferencial, por exemplo, na hora de escolher em que, e como, treinar a mão de obra.

Tabela 4 - Coeficientes do Contato Interpessoal

Contato Interpessoal		A	B	C	D
		5,13	5,13	6,56	6,81
A	5,13	-	1,00	0,78	0,75
B	5,13	1,00	-	0,78	0,75
C	6,56	1,28	1,28	-	0,96
D	6,81	1,33	1,33	1,04	-

Fonte: Autor, 2015.

O processo construtivo propõe um contato humano que nenhuma outra profissão permite e, os altos valores apresentados são compreensíveis, visto que pequenas atividades são desenvolvidas por um único colaborador. Para ilustrar, uma das ações que pode ser executada sem nenhum contato, é varrer determinada

superfície. Pela Tabela 4, identificou-se que a diferença máxima entre as empresas foi de 25%.

Tabela 5 - Coeficientes do MPS

MPS		A	B	C	D
			97,17	91,42	70,74
A	97,17	-	1,06	1,37	2,45
B	91,42	0,94	-	1,29	2,31
C	70,74	0,73	0,77	-	1,79
D	39,63	0,41	0,43	0,56	-

Fonte: Autor, 2015.

Na comparação do MPS, pela Tabela 5, pesou a variável Autonomia, que potencializou as diferenças entre as empresas. A classificação das empresas, perante a eficiência na QVT não foi alterada pela Autonomia, mas o nível máximo das diferenças passou de quase 60%.

Tabela 6 - Coeficientes do MPS/Autonomia

MPS/Autonomia		A	B	C	D
			23,07	23,02	21,71
A	23,07	-	1,00	1,06	1,29
B	23,02	1,00	-	1,06	1,29
C	21,71	0,94	0,94	-	1,22
D	17,84	0,77	0,77	0,82	-

Fonte: Autor, 2015.

Quando a Autonomia foi desconsiderada, a diferença entre os valores apresentados não passa de 23%. A Empresa A e a Empresa B dividem a classificação como a melhor representante na Avaliação pelo MPS/Autonomia, na sequência a Empresa C e a pior avaliada a Empresa D, apresentada na Tabela 6.

Por resumo, ficam apresentadas no Quadro 7 as empresas com melhor desempenho e o pior desempenho em cada avaliação. Com intuito de propor melhorias às empresas, a Tabela 7 indica o melhor, o pior e o segundo pior desempenho de cada empresa.

Variável	Melhor Desempenho	Pior Desempenho
Tarefa	D	C
Autonomia	A	D
Feedback	B	D
Contato Interpessoal	D	A e B
MPS	A	D
MPS/Autonomia	A e B	D

Quadro 7 - Desempenho das Empresas
Fonte: Autor, 2015.

Tabela 7 - Melhor e Pior Desempenho de cada Empresa

Empresa	Melhor Desempenho	Segundo Pior Desempenho	Pior Desempenho
A	5,13	4,7	4,09
B	5,13	4,75	3,97
C	6,56	4,62	3,15
D	6,81	3,48	1,95

Fonte: Autor, 2015.

Curiosamente, as empresas tiveram os escores máximos e mínimos nas mesmas dimensões. Assim, poderíamos dizer que a coluna do “Melhor Desempenho” é a coluna do “Contato Interpessoal”, seguida do “Feedback” como “Segundo Pior Desempenho” e, por fim, “Autonomia” no lugar do “Pior desempenho”. Diante dessa realidade, as ações para a melhoria nas respectivas variáveis de uma empresa se aplica às demais.

Como os menores escores se referem à “Autonomia” e “Feedback”, uma solução interessante seria adotar a prática da Avaliação de Desempenho que, conforme apresentado anteriormente por Marras (2011), permite a empresa controlar se os colaboradores estão aptos com o requerido pela organização. Além do mais, pode servir como uma linha direta para o “Feedback”, ou seja, o retorno das informações sobre o desempenho do colaborador, possibilitando o autodesenvolvimento, bem como, a adoção de práticas coerentes com a necessidade, oferecendo treinamentos para os inaptos.

Por outro lado, àqueles que se destacam pela qualidade oferecida no trabalho podem vir a receber uma promoção, subindo a um posto mais elevado, permitido, por exemplo, por um Plano de Carreira, tendo os salários coerentes interna e externamente como propõe o Método de Walton (1973). Ainda, podem ser aliados

ao bom desempenho, benefícios além dos monetários, assegurando ao trabalhador a possibilidade de aumento de “Autonomia”, com opiniões, tomada de decisões, por fim, realizar as atividades, dentro do ambiente de trabalho, sem a necessidade da autorização dos superiores.

Vale lembrar que o atendimento às normas, quando se trata de Segurança e Saúde no Ambiente de Trabalho e Ergonomia, como, por exemplo, as NR's 17 e 18 além do cumprimento da lei, propicia o aparecimento de melhores resultados. Outro fator que auxilia o aparecimento de resultados e melhora a saúde dos colaboradores são as ações voltadas para Ginástica Laboral e Exercícios Físicos. Porém o espaço físico, além dos custos relacionados, são comumente as dificuldades encontradas, então a empresa pode, por exemplo, ao menos incentivar a equipe à prática esportiva, patrocinando o time da empresa em alguma modalidade da preferência dos colaboradores.

Por fim, é fácil perceber que existem múltiplas deficiências na relação do colaborador com o trabalho em canteiros de obra, ora por parte da insuficiência na capacitação dos colaboradores, ora por falta de ações que possibilitem o aumento da Qualidade de Vida no Trabalho pelas organizações. Esta realidade implicou no resultado, já esperado, de que os trabalhadores de canteiro de obra possuem uma pequena motivação e, possivelmente, essa seja a maior relação com a grande rotatividade enfrentada no setor. Assim sendo, o MPS é um indicativo de como a QVT pode (e deve) melhorar e, dessa maneira, todos os interessados experimentarão os resultados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos dias de hoje, é indiscutível que a gestão de recursos humanos precisa ser inserida à Indústria da Construção Civil, visto a necessidade das organizações por melhores resultados, com objetivo de enfrentar a acirrada concorrência do mercado. Entretanto, não é comum identificar essas iniciativas na realidade local. Dessa maneira, as empresas precisam se adequar, agindo frente aos problemas, habituando-se às exigências impostas, com o propósito de solucionar suas defasagens.

Entende-se que isso só será possibilitado, a partir do momento cujas ações em prol da Qualidade de Vida no Trabalho forem tomadas, alterando a relação entre o trabalho e o trabalhador. Dessa maneira, oferecendo melhorias para o colaborador, bem como às organizações e, se pensada de maneira mais abrangente, à toda a sociedade com o reflexo gerado pelos resultados positivos.

Por essa razão, este estudo mostrou, por meio do uso do *Job Diagnostic Survey* dos autores Hackman e Oldham (1974), o quanto a Qualidade de Vida no Trabalho está presente em quatro empresas distintas no Município de Pato Branco – PR. Em resumo, a presente pesquisa, contribuiu com o conhecimento da QVT, tendo como objetivo, demonstrar como a Indústria da Construção Civil precisa evoluir neste campo, apresentando as melhorias possibilitadas pela adoção de tais práticas.

Apesar do método adotado existir há mais de 40 anos e a média proposta pelos autores corresponder a menos de 37% do valor total possível, por meio da literatura e dos resultados, foi possível verificar que nenhuma das empresas participantes estão adequadas segundo o método adotado. Porém, levando em consideração a época do estudo e, as evoluções que ocorreram ao decorrer do tempo, devemos crer que a média para os padrões atuais deveria ser mais elevada. Portanto, mesmo as Empresas A e B, que se saíram melhores em comparação com as demais, nenhuma das empresas deverá se sentir tranquila por ter, simplesmente, superado a média.

Porém, sendo a QVT, um diferencial para a competitividade e um recurso para alcançar tanto, objetivos da organização, quanto expectativas dos

colaboradores, esta pode ser utilizada como uma mediadora dos interesses de ambos. Isso pode ocorrer, por meio da adoção de práticas, que possam fornecer dados sobre a qualidade do trabalho dos colaboradores, necessidade de treinamento, fomentando a adequação da mão de obra e o crescimento profissional.

Destaca-se que o estudo chegou aos objetivos pretendidos, visto que foi avaliado o MPS. Assim como, se contrapôs as Dimensões Essenciais do Trabalho com as variáveis em análise, como o tempo de permanência. E, ainda, os resultados das empresas foram comparados entre si e, com base nisso, foram apresentadas soluções para o aumento da Qualidade de Vida no Trabalho.

Para ilustrar, quanto ao primeiro objetivo, foram apresentados os gráficos de cada empresa, onde cada coluna é representada pelo resultado de um colaborador, com exceção da última que é representada pela média dos colaboradores de cada empresa. A variação entre as respostas era esperada, visto que o trabalho impacta de maneira diferente para cada indivíduo.

Já com o segundo objetivo específico, foi possível perceber que as principais Dimensões Essenciais do Trabalho que influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho da amostra em questão, são as do Contato Interpessoal e da Importância da Tarefa. Apesar disso, todas as variáveis são importantes para a configuração de um cargo enriquecido.

Com base nisso, foram elaborados gráficos do escore obtido no MPS, distribuindo-os ao longo do tempo de permanência dos colaboradores na mesma empresa. O destaque, neste caso, fica com os funcionários que se mantiveram em uma mesma empresa durante mais de vinte anos. Portanto, foi respondida qual o nível de satisfação dos trabalhadores de canteiros de obra no Município de Pato Branco e, como o esperado, a Qualidade de Vida no Trabalho percebida pelos colaboradores é deficitária e, por essa razão, necessita melhorias.

Os baixos resultados apresentados quanto ao MPS, motivou, ainda mais, a realização do terceiro objetivo e, para tal, foram elaborados coeficientes dividindo o escore da empresa em questão pelo escore das demais. Assim, construiu-se comparações entre os resultados apresentados pelas empresas em diversas variáveis. Curiosamente, as empresas tiveram os escores máximos e mínimos nas mesmas dimensões, onde o melhor desempenho foi o do Contato Interpessoal, e os

piores desempenhos, Feedback e Autonomia. Diante dessa realidade, as ações para a melhoria nas respectivas variáveis de uma empresa se aplica às demais.

Como os menores escores se referem à Autonomia e ao Feedback, uma solução interessante seria adotar a prática da Avaliação de Desempenho que, além de poder ser subsídio para o Feedback, pode trazer informações sobre o desempenho dos colaboradores, auxiliando a empresa verificar o colaborador que está ou não apto para o cargo, podendo assim, adotar práticas de treinamento, acertando o que, como e quem treinar. Por outro lado, àqueles que se destacam pela qualidade oferecida no trabalho podem vir a receber uma promoção, subindo a um posto mais elevado. Ainda, podem ser aliados ao bom desempenho, a adoção de benefícios que extrapolam a dimensão monetário, como o aumento da Autonomia, refletindo num aumento da QVT percebida.

Salienta-se que entre as limitações está o nível da escolaridade que influenciou na pesquisa por um possível não entendimento das questões, pela falta de interpretação. Ainda, duas das empresas não permitiram que o autor realizasse a aplicação do questionário dentro do canteiro de obra, ficando a empresa responsabilizada por distribuir os questionários aos funcionários, onde este devia preencher em casa e devolver na data combinada.

Nas demais, foi possibilitada a aplicação do questionário pelo autor, o que facilitou em caso de interpretação dúbia, dúvidas e assegurou que não foi uma iniciativa da própria empresa, deixando o colaborador mais tranquilo (e mais honesto) nas respostas. Por outro lado, foi possível perceber o desinteresse de alguns colaboradores, por meio das respostas inconsistentes quando foram questionados sobre a uma mesma variável.

Os equívocos nas respostas se mostraram presentes, principalmente nas organizações que não permitiram que o pesquisador aplicasse o questionário, oferecendo, como resultado final, altos níveis de Autonomia, o que durante a explicação do questionário para os gestores foi informado que, pelo jeito com que a empresa trabalha, os funcionários iriam apresentar baixo rendimento neste quesito. Ainda, os colaboradores tinham dificuldade em enxergar o produto final da construção civil como a tarefa completa, confundindo-o com as pequenas etapas da a construção como um todo.

Portanto, para trabalhos futuros, nesta área, se indica a utilização de questionários menores e de mais simples preenchimento, como por exemplo, do Método de Walton, que apesar de possuir 35 questões utiliza a escala *Likert* de 5 pontos. Além do mais, para a continuação, as pesquisas podem fazer uso do *Job Rating Form*, que é parte integrante do *Job Diagnostic Survey* e deve ser aplicado para os gestores e, após uma ou duas horas de observação, respondido, também, pelo pesquisador, para fins de comparação e validação de dados.

Ainda sobre os estudos, as outras seções do *Job Diagnostic Survey* podem ser utilizadas para mensurar os “Estados Psicológicos Críticos” percebidos pelos colaboradores e os “Resultados Pessoais e do Trabalho”, onde também, poderiam ser empregadas para medir a eficácia das ações promotoras da QVT, aplicadas antes e depois do início das atividades.

Enfim, espera-se que os resultados apresentados pela pesquisa, elevem o nível de preocupação dos gestores ou futuros gestores, sobre a Qualidade de Vida no Trabalho em canteiros de obra, cooperando para a melhoria da qualidade final nos produtos, uso consciente e sustentável de recursos, pela adoção de cargos mais satisfatórios. Além disso, espera-se que as organizações participantes reflitam e, se tiverem interesse nesta melhoria, continuem e possam, futuramente, destacar-se das demais.

Identificou-se que o nível da Qualidade de Vida no Trabalho pode estar intimamente ligado ao tempo de permanência do colaborador em uma mesma empresa, o que pode explicar os altos índices de rotatividade do setor, visto os baixos valores apresentados pela mão de obra. Por outro lado, vê-se que organização deve estar disposta a investir em seus colaboradores, utilizando como suporte, a QVT, para angariar os resultados oferecidos pela adoção dessa filosofia e, assim, poder atuar no mercado imobiliário com vantagens competitivas.

REFERÊNCIAS

ABGL, **Associação Brasileira de Ginástica Laboral**, Perguntas Frequentes, <<http://www.abgl.org.br/v13/inst/faq.php>>, sem ano. Acesso em 16/05/2015.

ABNT, Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR ISO 9000/2005**: Sistema de gestão da qualidade – fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro, 2006.

_____. **NBR ISO 9004/2000**: Sistema de gestão da qualidade – diretrizes para a melhoria de desempenho. Rio de Janeiro, 2001.

ALBUQUERQUE, L. G.; CHANG JR., J. **Comprometimento Organizacional**: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. RAM Revista de Administração Mackenzie. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, ano 3, nº 2, 2002.

BACKER, Paul de. **Gestão ambiental**: A administração verde. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**: um guia para a iniciação científica. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BEER, Michael; WALTON, Richerd in VROOM, Victor H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**: Os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho. Nota da Harvard Business School: sistemas de recompensa e o papel da remuneração. Rio de Janeiro: Campus, 1997

BRITO, Alini. **Exercícios físicos nas empresas**: prevenção de patologias. Tribuna do Norte <<http://www.tribunadonorte.com.br/noticia/exercicios-fisicos-nas-empresas-prevencao-de-patologias/271555>> Acesso em 16/05/2015

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 194p.

COBALCHINI, É. R. O.; BENETTI, H. A. P. **Qualidade de vida e as principais práticas que a promovem**: ferramentas para a melhoria da gestão, em especial, no setor de Construção Civil. In: Congresso Internacional de Administração, 2015, Ponta Grossa. Gestão Estratégica: Tecnologia e o Impacto nas Organizações, 2015.

_____. **Recursos Humanos**. 3. ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 1994. 525p.

_____. **Recursos Humanos**, Ed. Compacta, São Paulo, Atlas, 1998, p.362

_____. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DAVIS, Keith. **Human Behavior at Work.** New York: McGraw Hill, 1981.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional.** 3. ed. São Paulo: Pioneira, 2004.

DENCKER, Ada de F.M. **Pesquisa e Interdisciplinaridade no Ensino Superior.** São Paulo: Alpeh, 2002.

DRUCKER, Peter. **Administração: tarefas, responsabilidades, praticas.** V1 São Paulo: Pioneira, 1975.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, MC. **Qualidade de Vida no Trabalho.** Em: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (Orgs.). Dicionário de trabalho e tecnologia. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. p.219-222

GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos: em enfoque profissional.** São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOEDERT, F.; MACHADO, M. M. **Qualidade de Vida no Trabalho na empresa Plasvale - Indústria de Plástico do Vale LTDA.** Blumenau: UNIBES, 2007.

GUEST, R. H. **Quality of working life – learning from Tarrytown.** Harvard Business Review, v.57, n.4, p.76-87, jul/ago 1979.

HACKMAN, J. R., & LAWLER, E. E. **Employee reaction to job characteristics.** The journal of applied psychology, 55(3): 259 – 286, 1971

HACKMAN, J. R., & OLDHAM, G. R. **Development of the job diagnostic survey.** Journal of applied psychology, 60(2): 159-170, 1975

_____. **Motivation through the design of work: test of a theory.** Organization behavior and human performance, 16: 250-279, 1976.

_____. **The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects.** Technical Report No.4. Yale University, Department of administrative science, 1974.

HACKMAN, Richard J. e SUTTLE, Lloyd J. **Improving Life at Work: behavioral science approaches to organizational change.** Santa Monica: Goodyear, 1977.

HAUSER, Marcus William. **Análise da Qualidade de Vida no Trabalho em operários da construção civil da cidade de Ponta Grossa, utilizando o Diagrama de Corlett e Manenica e o questionário Quality of Working Life Questionnaire – QWLQ – 78.** Ponta Grossa, 2012.

HERZBERG, F. **O conceito de higiene como motivação e os problemas do potencial humano de trabalho.** São Paulo: EPU; Ed. Pedagógica e Universitária, 1973.

IIDA, I. **Ergonomia: projeto e produção.** São Paulo: Edgar Blücher, 1990.

ITAMI, Hiroyuki e NUMAGAMI, Tsuyoshi. **Dynamic Interaction between Strategy and Technology.** Strategic Management Journal, V13, 119-135, 1992.

JÚNIOR, N. R. F.; PILATTI, L. A. **Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (GQVT): modelos que os líderes e gestores podem utilizar para propiciar uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho.** Em: XI SIMPEP – Bauru, SP, Brasil, 08 a 10 de novembro 2004. CEFET-PR.

KIERNAN, W. E; KNUTSON, K. **Quality of Work Life.** In: Quality of life: perspectives and Issues. Washington DC: American association on mental retardation, 1990. Cap. 11, p. 101-114.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, Valquíria de. **Ginástica laboral, atividade física no ambiente de trabalho.** São Paulo: Phorte, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho:** Esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. 251 p. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional.** 3. ed. Rio de Janeiro: Quality, 2007

MARANHÃO, Mauriti. **ISO série 9000 (Versão 2000) – Manual de implementação:** O passo a passo para solucionar o quebra-cabeça da gestão. 7. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 3 ed. São Paulo: Futura, 2000.

_____. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MEDEIROS, E. G. **Análise da Qualidade de Vida no Trabalho: Um Estudo de Caso na Área da Construção Civil.** Porto Alegre: UFRGS/PPGA, 2002. Dissertação (Mestrado em Administração), Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2002.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos.** São Paulo: Atlas, 2000.

MORETTI, S. **Qualidade de Vida no Trabalho x auto-realização humana.** Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG Gestão Estratégica de Recursos Humanos, 2008.

MOSCOVICI, Fela. **Razão & Emoção: a inteligência emocional em questão.** 2 ed. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1997.

MTE - Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 17 - Norma Regulamentadora 17 - Ergonomia.** 2007.

MTE - Ministério do Trabalho e Emprego. **NR 18 - Norma Regulamentadora 18 - Condições e Meio Ambiente de Trabalho na Indústria da Construção.** 1978.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. **Quality of work life: perspectives and directions.** Organizational Dynamics, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto; DOS SANTOS, Celso Bilynkievycz; DOS SANTOS JUNIOR, Guataçara. **Potencial Motivador do Trabalho: Tradução e adaptação cultural do instrumento de Hackman e Oldham.** Revista Produção Online, V.10, n.3, p. 670-697, set., 2010. Disponível em: <<http://producaoonline.org.br/rpo/article/viewFile/533/719>>; Acesso em: 02/02/2015

PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz Alberto. **Motivação e Trabalho: análise do modelo de qualidade de vida de Hackman e Oldham.** Revista Brasileira de Qualidade de Vida v.01, n.02, jul./dez. 2009, p. 08-15. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/453/436>>; Acesso em: 02/02/2015

PILATTI, L. A.; BEJARANO, V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: leitura e possibilidades no entorno.** In: GONCALVES, A; GUTIERREZ, G. L.; VILARTA, R. Gestão da qualidade vida na empresa. Campinas, ipes, 2005, p. 85-104.

PINARELLO PIZZOLATO, Bruna, DE MOURA, Gilnei e HENNIG SILVA, Andressa: **"Qualidade de Vida no Trabalho: uma discussão sobre os modelos teóricos"**, em Contribuciones a la Economía, abril 2013. Disponível no site: <www.eumed.net/ce/2013/qualidade-vida-trabalho.html>. Acesso em 16/05/15

PRIORI JUNIOR, Luiz. **Ações para a melhoria da satisfação do trabalhador em canteiros de obra.** 2007. 181 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil),

Programa de Pós-graduação em Engenharia Civil, Universidade Católica de Pernambuco, Recife, 2007.

_____. **Motivação para a qualidade.** Revista Construir Nordeste. Recife, nº. 25, p. 47, fev. 2004.

REICHEL, Harduin. **Treinamento e Desenvolvimento.** Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo, SP: Atlas, 1999.

ROULLIER, J.Z.; GOLDSTEIN, I.L. The relationship between organizational transfer climate and positive transfer of training. **Human Resource Development Quarterly**, v.4, n.4, p.377-390, 1993.

SHEPHARD, R. J. **Custos y beneficios de una sociedad deportiva activa v/s una sociedad sedentaria.** Resúmenes, 3. SIMPOSIO INTERNACIONAL DE ACTUALIZACIÓN EN CIENCIAS APLICADAS AL DESPORTE. 1994, Rosario, Anais. Rosario, 1994. p. 127-135.

SILVA, Alexsandro Amarante da. **Planejamento e controle de múltiplos empreendimentos em edificações.** Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2001.

SILVA, Carlos Rodrigues da; SILVA, Marco Antônio Costa da; SILVA, Sinai Rodrigues da; Souza, Juliana Cristina Caldeira de Souza; Santos, Silvana Duarte dos Santos. **Ergonomia: um estudo sobre sua influência na produtividade.** Revista de Gestão USP, São Paulo-SP, v. 16, n.4, p.61-75, outubro-dezembro 2009. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/rege/v16n4/v16n4a05.pdf>>. Acesso em: 20 de maio 2015.

SILVA, N. F. A.; LIMA, M. J. O. **Qualidade de Vida no Trabalho: o estudo qualitativo na empresa Natura.** Barretos. In: V SEMANA CIENTÍFICA E CULTURAL DO SERVIÇO SOCIAL DAS FACULDADES UNIFICADAS DA FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE BARRETOS, 2007, Barretos. Anais... Barretos: FUFEB, 2007.

SOUZA, Roberto de; MEKBEKIAN, Geraldo; SILVA, Maria Angélica Covelo; LEITÃO, Ana Cristina Munia Tavares; SANTOS, Márcia Menezes dos. **Sistema de gestão da qualidade para empresas construtoras.** São Paulo: PINI, 1995.

VIEIRA, Debora Feijo Villas Boas. **Qualidade de Vida no Trabalho dos Enfermeiros em Hospital de Ensino.** Porto Alegre: UFRGS/PPGA, 1993. Dissertação (Mestrado em Administração), Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1993.

VIEIRA, Adriane. **A Qualidade de Vida no Trabalho na Gestão da Qualidade Total**: um estudo de caso na empresa Weg Motores em Jaraguá do Sul/SC. Florianópolis: UFSC, 1995. Dissertação (Mestrado em Administração), Centro Socioeconômico, Curso de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, 1995.

ZOCCHIO, Álvaro. **Prática de prevenção de acidentes – abc da segurança do trabalho**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

WALTON, Richard E. “**Quality of Working Life**: what is this?” Sloan Management Review, Cambridge, v.15, n.1, p.11-21, 1973.

WEISS, D. **Motivação e resultado** – Como obter o melhor de sua equipe. São Paulo: Nobel, 1991.

WESTLEY, Willian A. **Qualidade de Vida no Trabalho**: problemas e soluções. Rio de Janeiro: Incisa, 1979.

WERTHER , W.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw Hill, 1983

WERNER, Adriane. **Empresas incentivam a prática de exercícios físicos entre colaboradores**, 2011. Exercite-se.com <<http://exercite-se.com.br/2011/11/empresas-incentivam-a-pratica-de-exercicios-fisicos-entre-colaboradores/>> Acesso em 18/05/2015

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICES

PESQUISA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Prezados senhores!

Essa pesquisa é parte de um Trabalho de Conclusão de Curso e você foi selecionado para representar os trabalhadores de canteiros de obra.

O questionário busca determinar como o seu trabalho pode ser melhorado, por meio das respostas que você fornecerá.

Nas próximas páginas você encontrará perguntas sobre seu emprego. No início de cada uma das duas sessões estão as instruções de preenchimento. Leia as instruções e as questões cuidadosamente.

As questões foram elaboradas para conhecer sua opinião sobre o seu trabalho e como você reage diante disso. Não existe nenhuma "pegadinha". Suas respostas não serão divulgadas.

Por favor, responda todas as questões o mais honestamente possível.

Obrigado por sua colaboração.

Para maiores informações:

Érick Rúbens Oliveira Cobalchini

Cel:(46)9112.8004

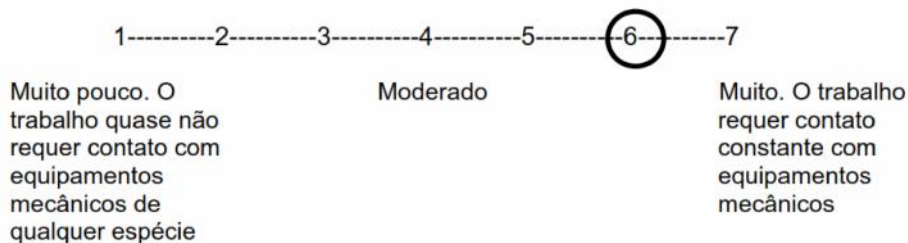
Email: e.rubens@live.com

SEÇÃO 1

Nesta seção você deve descrever o seu trabalho, da forma mais objetiva o possível. Não utilize esta seção para expressar o quanto você gosta ou não gosta do seu emprego. Procure descrever seu trabalho da forma mais precisa e objetiva que você conseguir.

Exemplo:

Quanto o seu trabalho requer que você trabalhe com equipamentos mecânicos?



Você deve selecionar o número que melhor descreve o seu trabalho.

Se, por exemplo, o seu trabalho requer que você trabalhe boa parte do tempo com equipamentos, mas também requer que você trabalhe com documentos, você pode selecionar o número 6, como no exemplo acima.

Se você não entendeu as instruções, por favor, peça ajuda. Se você as entendeu, vire a página e comece.

Se você tiver qualquer dúvida nas questões, estou à disposição para ajudá-lo.

1) Até que ponto o seu trabalho requer que você trabalhe junto a outras pessoas (sejam eles clientes ou colegas de trabalho)?

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito pouco, lidar com outras pessoas não é necessário para o meu trabalho	Mais ou menos; algum contato com outros é necessário.	Muito; O convívio com outras pessoas é essencial para a tarefa.
--	---	---

2) Qual é o nível de autonomia existente em seu trabalho? Isto é, até que ponto lhe é permitido decidir a maneira de realizar suas tarefas?

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito pouca autonomia; meu trabalho não me permite decidir como e quando realizar as tarefas.	Autonomia moderada; muitos aspectos são padronizados e não estão sob meu controle, mas eu posso tomar algumas decisões.	Muita autonomia; meu trabalho me permite total responsabilidade para decidir como e quando fazê-lo.
---	---	---

3) Você desenvolve em seu trabalho atividades do início ao fim? Ou apenas uma das etapas, de uma atividade finalizada por outras pessoas ou máquinas?

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Meu trabalho é somente uma pequena parte do trabalho global; o resultado das minhas atividades não pode ser visto no serviço ou produto final.	Meu trabalho é uma parcela moderada do trabalho global; minha contribuição pode ser vista no resultado final.	Meu trabalho envolve terminar todas as atividades que iniciei; os resultados das minhas atividades são facilmente vistos no serviço ou produto final.
--	---	---

4) Qual o nível de variedade presente em seu trabalho? Isto é, até que ponto o trabalho lhe exige realizar tarefas diferentes, que requerem habilidades distintas?

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito pouca variedade; o trabalho requer que eu faça as mesmas atividades rotineiras inúmeras vezes.	Variedade moderada.	Muita variedade; o trabalho requer que eu faça muitas atividades diferentes, usando várias habilidades e talentos distintos.
--	---------------------	--

5) De um modo geral, o quão significativo ou importante é o seu trabalho? Isto é, o resultado do seu trabalho influencia na vida ou no bem-estar de outras pessoas?

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Não muito significativo; os resultados de meu trabalho não aparentam influenciar outras pessoas

Moderadamente significativo.

Altamente significativo; os resultados de meu trabalho podem influenciar outras pessoas de diversas maneiras.

6) Até que ponto seus supervisores e colegas o informam sobre como você está realizando o seu trabalho?

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito pouco. As pessoas quase nunca informam como estou desempenhando a tarefa.

Moderado. As vezes eles me informam as vezes não.

Muito. Eles me informam quase sempre.

7) Até que ponto o trabalho dá sinais de quão bem você o realiza? Ou seja, você consegue perceber pelo trabalho o seu desempenho?

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito pouco; o trabalho é organizado de forma que eu jamais descubro o meu desempenho.

Moderadamente; algumas vezes recebo *feedback*, outras vezes não

Muito; o trabalho é organizado de forma que constantemente eu obtenho *feedback* sobre o meu desempenho

SEÇÃO 2

Nesta seção indica uma série de perguntas que poderiam ser usadas para descrever um trabalho. Nesse caso, você deve responder se estas situações se assemelham com o que acontece no seu trabalho. Mais uma vez, por favor, tente ser o mais objetivo possível para descrever o seu trabalho, sem levar em conta se você gosta ou não dele.

Circule o número que corresponde a quão correta, com relação ao seu trabalho, você considera cada uma das afirmações, conforme a escala abaixo

1-----	2-----	3-----	4-----	5-----	6-----	7
Muito	Geralmente	Ligeiramente	Indeciso	Ligeiramente	Geralmente	Muito
incorreta	incorreta	incorreta	Indeciso	correta	correta	correta

Exemplo:

O meu trabalho proporciona treinamento para melhoria do desempenho.

1-----	2-----	3-----	4-----	5-----	6-----	7
--------	--------	--------	--------	--------	--------	---

Se o seu trabalho fornece treinamento para algumas tarefas, mas não existe a continuidade ou o aperfeiçoamento, você pode, por exemplo, circular o número cinco (Ligeiramente correta), como no exemplo acima.

Se você não entendeu as instruções, por favor, peça ajuda. Se você as entendeu, vire a página e comece.

Se você tiver qualquer dúvida nas questões, estou à disposição para ajudá-lo

1) Meu trabalho exige que eu utilize diversas habilidades complexas ou de alto-nível.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

2) O trabalho requer muito trabalho em cooperação com outras pessoas.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

3) Meu trabalho é organizado de forma a não me possibilitar a realização de atividades completas, do início ao fim.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

4) O trabalho que executo oportuniza-me avaliar meu desempenho.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

5) O trabalho é bastante simples e repetitivo.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

6) O trabalho pode ser realizado adequadamente por uma única pessoa sem falar com ou consultar outras pessoas.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

7) Os supervisores e colegas neste trabalho quase nunca me dão retorno de como estou desempenhando a função.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

8) A qualidade com que realizo o meu trabalho pode afetar muitas pessoas.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

9) Em meu trabalho não tenho nenhuma oportunidade de tomar iniciativas ou decisões.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

10) Os supervisores frequentemente me informam como estou desempenhando a tarefa.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

11)) Em meu trabalho, tenho a oportunidade de terminar as atividades que iniciei.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

12) Meu trabalho fornece poucas informações sobre o meu desempenho.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

13) Em meu trabalho, possuo independência e liberdade para realizá-lo da forma que eu preferir.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

14) Meu trabalho, em si, não é muito importante ou significativo para a empresa de forma global.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

SEÇÃO 3

Esta seção é um questionário sobre você, suas características e desejos de realização. Utilize sua personalidade e seu sentimento para responder as questões.

Sexo: () Masculino

() Feminino

Idade

() menor de 20 anos

() 20 – 29 anos

() 30 – 39 anos

() 40 – 49 anos

() 50 – 59 anos

() 60 anos ou mais

Tempo de permanência na empresa

() menos que 1 ano

() 1 – 5 anos

() 6 – 10 anos

() 11 – 15 anos

() 16 – 20 anos

() 21 anos ou mais

Grau de Escolaridade

() Ensino Fundamental Incompleto

() Ensino Fundamental Completo

() Segundo Grau Incompleto

() Segundo Grau Completo

() Ensino Superior Incompleto

() Ensino Superior Completo.

Você gosta do seu trabalho?

() Sim

() Não