

# QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM EMPRESAS TERCEIRIZADAS: ESTUDO DE CASO

**Davi José de Freitas Lima<sup>1</sup>, Marcelo Françoso Mendes de Andrade, Marco Antonio Chamon<sup>3</sup>, Edna Maria Querido de Oliveira Chamon<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Bolsista do Programa de iniciação Científica da Universidade de Taubaté – PIC/UNITAU

<sup>1</sup>UNITAU/ECA, Rua Expedicionário Ernesto Pereira s/n - portão 3 - Taubaté - 12030-320,

<sup>1</sup>sleeping@gmail.com, <sup>2</sup>marcelofma10@yahoo.com.br, <sup>3</sup>chamon@directnet.com.br,

<sup>4</sup>edna\_chamon@directnet.com.br

**Resumo-** O homem contemporâneo deu ênfase à qualidade de vida em sua existência, fazendo com que ela esteja presente em todos os aspectos de sua vida tais como: lazer, família, convívio social e trabalho. A literatura sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) nos demonstra a importância do bem estar do homem em seu ambiente de trabalho. A partir desse prisma, estudou-se o tema junto a setenta e quatro funcionários de uma empresa terceirizada. Trata-se de uma pesquisa exploratória que conceitua qualidade de vida no trabalho em empresas terceirizadas por meio de levantamento de dados obtidos com questionários dirigidos a seus funcionários. Neste estudo, utilizou-se de um modelo adaptado e validado do *Job Diagnostic Survey* (JDS) de Hackman e Oldham. A tabulação e tratamento dos dados da pesquisa foram realizados utilizando-se o software SPHINX. Os resultados apontam para um panorama satisfatório nos fatores ambientais e motivacionais. No entanto, tornou-se notório a falta de autonomia na execução das tarefas por parte dos funcionários e a grande diversidade de habilidades no desempenho das mesmas. Ainda assim, seus aspectos motivacionais não foram afetados de forma negativa.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho. Empresas Terceirizadas. Mudanças Internas.

**Área do Conhecimento:** Ciências Sociais Aplicadas, Administração.

## Introdução

Em empresas terceirizadas é notável o fluxo de mudanças para o atendimento aos seus clientes. O que é a prioridade no momento passa a ser objeto de espera na hora seguinte. Dessa forma, os funcionários devem se adequar e dirigir seus esforços a um novo foco com o mesmo empenho e motivação da atividade anterior. O ritmo de trabalho pode ser extremamente rápido numa jornada e tornar-se lento na seguinte. Todos esses fatores trazem tensões aos funcionários de empresas de prestação de serviço.

Este estudo tem como objetivo avaliar o índice de qualidade de vida no trabalho em uma empresa terceirizada. A empresa escolhida presta serviços de manutenção a uma empresa multinacional, localizada em São José dos Campos.

Os dados obtidos foram tratados e analisados para identificar quais os aspectos positivos e negativos referentes ao trabalho do ponto de vista do trabalhador e, a partir deles, contextualizar qualidade de vida no trabalho nesse ramo de negócio.

Utilizou-se o modelo de Hackman e Oldham para determinação do nível de satisfação dos funcionários com as tarefas que realizam e com seu ambiente de trabalho.

## Materiais e Métodos

Trist (apud OLIVEIRA, 2001) foi o precursor que deu significado ao termo Qualidade de Vida no Trabalho, para designar as experiências embasadas na relação indivíduo, trabalho e organização, com ênfase na análise e reformulação das tarefas, com objetivo de tornar a vida dos trabalhadores menos penosa.

Dentre as formas de investigação da Qualidade de Vida no Trabalho são citados, com frequência na literatura sobre o tema, os modelos de Walton e Hackman & Oldham.

Na proposta de Walton (1973 apud DETONI, 2001, p. 57) têm-se oito critérios conceituais incluindo os indicadores de qualidade de vida no trabalho. Os critérios não seguem uma ordem de prioridade. Os termos do modelo podem ser definidos da seguinte forma: 1) *compensação justa e adequada*, em função da remuneração recebida pelo trabalho realizado; 2) *condições de trabalho*, estabelecendo-se horários razoáveis, limites para execução de esforços, melhoria do ambiente físico, entre outros; 3) *uso e desenvolvimento de capacidades*, como autonomia, habilidades, retroinformação, significado da tarefa e identidade do trabalhador com a mesma; 4) *oportunidade de crescimento e segurança*, com a expansão das atividades que contribuam para que o trabalhador

não entre na obsolescência e a manutenção do seu emprego; 5) *integração social na organização*, está associada à convivência harmoniosa entre os trabalhadores de uma mesma empresa; 6) *constitucionalismo*, associado à existência de normas e procedimentos que estabelecem claramente os direitos e os deveres dos trabalhadores; 7) *trabalho e espaço total de vida*, tem origem nos esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção; 8) *relevância social da vida no trabalho*, que afeta a auto-estima e, conseqüentemente, a produtividade, avaliando-se a imagem institucional, responsabilidade social da instituição, responsabilidade social pelos serviços/produções, e, responsabilidade social pelos empregados.

O modelo de Hackman e Oldham (1975) correlaciona os atributos da tarefa, a influência dos fatores subculturais, a motivação e as diferenças individuais com a satisfação do trabalhador. Os criadores do modelo concluíram que os trabalhadores estarão motivados, satisfeitos, desempenhando suas tarefas com qualidade e produtividade e serão assíduos no trabalho, quando três estados psicológicos estiverem presentes: Significação Percebida (SP), Responsabilidade Percebida (RP) e Conhecimento dos Resultados do Trabalho (CRT). Estes estados psicológicos são criados por sete dimensões das tarefas que um indivíduo executa: Variedade de Habilidades, Identidade da Tarefa, Significação da Tarefa, Autonomia, *Feedback* Extrínseco, *Feedback* Intrínseco, Inter-relacionamento (OLIVEIRA, 2001).

Moraes e Kilimnik (1989 apud OLIVEIRA, 2001) colaboraram para a introdução do tema Qualidade de Vida no Trabalho e seu enriquecimento teórico como tema de pesquisa no Brasil, validando o instrumento de Hackman & Oldham, o *Job Diagnostic Survey* (JDS). Esse instrumento será utilizado nesta pesquisa para avaliar a QVT.

Para atingir o objetivo, realizou-se uma pesquisa de campo de natureza exploratória, com um enfoque quantitativo. Adotou-se o modelo de estudo de caso. De acordo com Yin (1981 apud ROESCH, 1999, p. 155), no estudo de caso busca-se "examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto".

Os dados quantitativos foram coletados mediante a utilização de questionário. O JDS é composto de 85 perguntas, em escala intervalar do tipo Likert, de sete pontos, adotando-se os seguintes conceitos de satisfação para as médias: de 1 à 3, insatisfeito; de 3,1 à 5,9, satisfatório; e de 6 à 7, muito satisfatório. O instrumento possibilita indicar o grau de concordância ou de satisfação com cada uma das afirmações relacionadas à sua QVT. Os questionários foram distribuídos a uma amostra de setenta e quatro funcionários da empresa.

A tabulação e tratamento dos dados foram realizadas com o auxílio do software SPHINX®.

## Resultados

Os resultados são apresentados conforme as dimensões do modelo de Hackman e Oldham.

*Variedade de Habilidades:* Essa dimensão da pesquisa avalia a maneira como os funcionários entendem a complexidade da realização de suas tarefas. Os resultados apontam que 63,50% deles manifestam a utilização de várias habilidades complexas e de alto nível no decorrer da realização de seu trabalho.

*Identificação da Tarefa:* A ampla maioria dos funcionários consegue visualizar e identificar a um nível satisfatório de compreensão de suas tarefas de forma clara.

*Significado da Tarefa:* Ao menos 85% dos funcionários entendem que as tarefas que executam no decorrer da realização de suas atividades é significativa para eles.

*Inter-relacionamento:* Há um nível satisfatório quanto às relações inter-pessoais entre os indivíduos. Isso denota que os funcionários são capazes de tratar dos assuntos inerentes às suas tarefas diretamente com outras pessoas.

*Autonomia:* A maior parte dos funcionários entende que pode escolher parcialmente os procedimentos a executar para a realização de suas tarefas. Os procedimentos devem ser seguidos e não podem ser simplesmente burlados, dando-lhes uma autonomia parcial no desenvolvimento da tarefa.

*Feedback Intrínseco:* Para cerca de 75% dos funcionários é possível visualizar, durante a realização de suas tarefas, se o resultado de seu trabalho está ou não como deveria. Ou seja, a maioria dos funcionários tem consciência do andamento de seu trabalho pelo simples fato de realizá-lo.

*Feedback Extrínseco:* Essa variável diz respeito ao retorno por parte de colegas, clientes e supervisão, do resultado do trabalho do indivíduo. Os funcionários declararam uma baixa frequência de informações em um patamar que eles possam considerar satisfatório. Apenas 42% deles acreditam receber um *feedback* significativo por parte das demais pessoas envolvidas em seu trabalho.

Na Tabela 1, apresenta-se os resultados da análise descritiva dos fatores que avaliam as dimensões da tarefa, já comentados.

Tabela 1- Análise descritiva dos fatores que avaliam as dimensões da tarefa

Fatores	Medidas descritivas			
	Mínimo	Máx.	Média	Desvio padrão

Variedade de Habilidades	2,28	7	4,55	1,07
Identificação da Tarefa	2,83	7	5,12	0,97
Significado da Tarefa	3,94	7	5,73	1,05
Inter-relacionamento	4,5	7	5,78	0,83
Autonomia	2,56	7	4,68	1,01
Feedback Intrínseco	3,94	7	5,14	0,85
Feedback Extrínseco	1,94	6,67	4,5	1,1

Os dados referentes aos fatores que avaliam os Estados Psicológicos Críticos e Resultados Pessoais do Trabalho serão apresentados a seguir.

*Percepção do Significado do Trabalho:* Nota-se que 81% dos funcionários dessa organização entendem que as tarefas que realizam são bastante significativas para seus clientes, apresentando um panorama de responsabilidade e comprometimento alto em relação ao trabalho que executam.

*Percepção da Responsabilidade pelos Resultados:* Pode-se observar que 66% dos funcionários pesquisados entendem que sua responsabilidade pelo resultado do trabalho que realizam é parcial, não assumindo para si o fruto de seu *labor* por completo.

*Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho:* A maioria dos funcionários relatou ter conhecimento dos resultados reais de seu trabalho. Para 63% deles o fruto de seus esforços é identificável ao final da execução de suas tarefas.

*Satisfação Geral com o Trabalho:* De maneira geral percebe-se que o grau de satisfação com o trabalho mantém-se próximo a média ou acima dela, demonstrando certo contentamento com as condições de trabalho que esses funcionários possuem na execução de suas atividades laborais.

*Motivação Interna para o Trabalho:* Quanto à motivação interna para o trabalho percebe-se que há, presente nos indivíduos dessa organização, um impulso para o trabalho cultivado pela maioria deles em um patamar médio que os envolve em suas tarefas, possibilitando uma maior aceitação quanto a execução de suas atribuições.

Na Tabela 2, apresenta-se os resultados da análise descritiva dos fatores analisados.

Tabela 2- Análise descritiva dos fatores que avaliam os Estados Psicológicos Críticos e Resultados Pessoais do Trabalho.

Fatores	Medidas descritivas
---------	---------------------

	Mínimo	Máx.	Média	Desvio padrão
Estados Psicológicos Críticos				
Percepção do Significado do trabalho	2,63	7	5,42	1,05
Percepção da Responsabilidade pelo Resultado	4,22	7	5,34	0,76
Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho	3,21	6,75	4,98	0,99
Resultados Pessoais do Trabalho				
Satisfação Geral com o Trabalho	1,97	6,8	4,72	1,13
Motivação Interna para o Trabalho	3,86	6,5	5,2	0,69

Os dados referentes aos fatores que avaliam as Satisfações Específicas serão apresentados a seguir.

*Satisfação com a Possibilidade de Crescimento:* A possibilidade de crescimento nessa organização é bem percebida por seus funcionários, pois 85,20% deles visualizam crescimento profissional dentro do ambiente de tarefa da empresa.

*Satisfação com a Segurança:* Essa variável demonstra que a segurança oferecida no ambiente organizacional dessa empresa é bem conceituada por 78,40% dos funcionários, propiciando um clima de confiabilidade quanto a essa questão.

*Satisfação com a Compensação:* A análise demonstrou certo equilíbrio, porém, apresenta uma tendência maior de insatisfação quanto aos salários.

*Satisfação com o Ambiente Social:* Apresenta-se satisfatório aos funcionários dessa empresa, uma vez que eles mesmos assim o classificaram com suas respostas ao questionário a eles dirigido, proporcionando uma atmosfera saudável para o desenvolvimento de suas atividades.

*Satisfação com a Supervisão:* Podemos observar que 73% dos indivíduos dessa organização consideram sua supervisão entre levemente satisfatória a muito satisfatória, restando 27% de funcionários que estão insatisfeitos com a liderança que recebem.

Na Tabela 3, apresenta-se os resultados da análise descritiva dos fatores que avaliam as Satisfações específicas.

Tabela 3- Análise descritiva dos fatores que avaliam as Satisfações Específicas

Fatores	Medidas descritivas
---------	---------------------

	Mínimo	Máx.	Média	Desvio padrão
Satisfação com a Possibilidade de Crescimento	2,42	7	5,19	1,02
Satisfação com a Segurança	2	7	4,8	1,24
Satisfação com a Compensação	2	7	3,94	1,67
Satisfação com o Ambiente Social	4,22	7	5,87	0,78
Satisfação com a Supervisão	2	7	4,71	1,61

## Discussão

O resultado que se apresenta é um panorama satisfatório em que fatores ambientais, motivacionais e até mesmo higiênicos atendem às expectativas da maioria dos operários, fazendo com que a abordagem em empresas terceirizadas adquira “ares” de que existe uma preocupação com o bem-estar de seus funcionários.

Destacam-se como aspectos organizacionais positivos: *Ambiente organizacional*, satisfatório para desenvolver suas tarefas; *Identificação com as tarefas*, que proporcionam uma sensação de realização enquanto às executam; *Funcionários motivados*, talvez a maior vantagem competitiva encontrada, pois, apesar de sofrerem constantes mudanças na maneira de realizar suas tarefas, os operários ainda se mantêm motivados para o trabalho; *Supervisão e liderança*, e; *Bom relacionamento inter-pessoal*.

Como aspectos organizacionais negativos destacam-se: *Insatisfação quanto à remuneração*, aspecto higiênico, uma das questões que se mostrou contrária ao contexto obtido com o restante do material analisado; *Falta de autonomia*, outro ponto de influência negativa nesse caso, pois, obriga os funcionários a sempre buscar alternativas para competir com a burocracia imposta para a realização das tarefas; *Senso de responsabilidade*, uma grande parcela dos funcionários pesquisados, é contrária a idéia de assumir a total responsabilidade pelo serviço que executa, e; *Feedback da supervisão, cliente e colegas*. No entanto, esses aspectos não tiveram maior influência ao se contextualizar Qualidade de Vida no Trabalho e organizações terceirizadas.

## Conclusão

Os dados obtidos nos questionários dirigidos aos funcionários atenderam aos objetivos geral e específico traçados, contextualizando a Qualidade de Vida no Trabalho com uma organização terceirizada.

Tornou-se notório a falta de autonomia na execução das tarefas, por parte dos funcionários, devido constantes alterações de procedimentos e prioridades.

Obtém-se, a partir dessas situações operacionais citadas acima, a confirmação da primeira hipótese levantada, de que as constantes mudanças de enfoque de trabalho na empresa afetam seus funcionários.

Porém, mesmo nesse cenário de pressão em que os trabalhadores estão inseridos, seus aspectos motivacionais não são afetados de forma negativa. Isso se confirma quando analisam-se as respostas aos fatores motivacionais. As questões de segurança, ambiente organizacional e discernimento quanto à tarefa são apontadas como pontos fortes dentro da organização.

Os funcionários identificam-se com as tarefas que executam, o que abranda os efeitos das mudanças a que estão submetidos. O fato de gostarem de suas atividades faz com que estejam empenhados e motivados no seu desempenho. Destaca-se o fato de perceberem a finalidade de seus esforços, o resultado imediato de seu ofício. Esse pode ser o principal motivo que comprove a segunda hipótese levantada, na qual os funcionários dessa empresa mantêm sua motivação frente às constantes mudanças nas variáveis de realização de suas atividades.

## Referências

- DETONI, D. J. Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudo de caso em agroindústria. 2001. 138 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Engenharia de Produção, UFSC, 2001.
- HACKMAN, J.R.; OLDHAM, G.R. Development of the Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, 1975. p. 159-170.
- OLIVEIRA, N. Mudanças organizacionais e qualidade de vida no trabalho: um estudo comparativo-temporal em unidades do Banco do Brasil S.A. 2001. 188f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, UFMG, 2001.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalho de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.