

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO COM GRADUANDOS TRABALHADORES

Kael Vieira Amadei¹

Gilmar Lopes Dias²

Edna Maria Querido de Oliveira Chamon³

¹ Universidade de Taubaté – UNITAU/Departamento de Economia Contabilidade e Administração
Graduando em Gestão de Recursos Humanos, Taubaté-SP
amadei.kael@gmail.com

² Universidade de Taubaté – UNITAU/Programa de Mestrado em Desenvolvimento Humano
Mestrando em Desenvolvimento Humano: Formação Políticas e Práticas Sociais
gilmarlopesdias@gmail.com

³ Universidade de Taubaté – UNITAU/Departamento de Economia Contabilidade e Administração
Professora do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Humano, Taubaté-SP
edna.chamon@gmail.com

Resumo

A motivação e satisfação com o trabalho estão diretamente relacionadas com Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Atualmente, esse é um tema de grande importância para os gestores de pessoas, devido às constantes mudanças e exigências do mercado de trabalho, que causam impactos na saúde dos trabalhadores e nas organizações. É nesse sentido que esta pesquisa se propôs a caracterizar a o nível de QVT de graduandos trabalhadores matriculados nos cursos de Administração e Tecnológicos de uma Universidade do Vale do Paraíba - SP. Trata-se de uma pesquisa exploratória de caráter descritivo, cujo universo é composto por 1.050 sujeitos, sendo que a amostra foi composta de 138 graduandos trabalhadores. Os dados foram coletados por meio de questionário baseado no modelo *Job Diagnostic Survey (JDS)*.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Graduandos. Trabalhadores.

Abstract

The motivation and job satisfaction are directly related to Quality of Work Life (QWL). Currently, this is an important theme for people managers, due to the constant changes and requirements of the labor market, that impacting on the health of workers and on the organizations. In this sense, this research aimed to characterize the level of QWL of college students workers enrolled in Technology and Management courses from a University of Vale do Paraíba - SP. This is an exploratory and descriptive research, whose universe consisted of 1050 subjects, being that the sample consisted of 138 college students workers. The data were collected through a questionnaire based on the model *Job Diagnostic Survey (JDS)*.

Keywords: Quality of Job Life. College Student. Workers.

Introdução

Atualmente, com a globalização econômica e o aumento da concorrência, mudanças ocorrem em um ciclo extremamente veloz e as empresas e seus funcionários precisam se adaptar para o atendimento eficaz das expectativas de seus clientes, principalmente no caso de empresas. O que era prioridade passa a ser objeto de espera na hora seguinte, ao mesmo tempo em que novas situações vão se apresentando aos trabalhadores, que deverão se adequar e dirigir seus esforços a um novo foco, a um novo empreendimento, com o mesmo empenho e motivação do trabalho anterior. A cobrança por resultados e as metas a serem alcançadas são desafios constantes na vida de trabalhadores de empresas, quando do desempenho de suas atividades, e geram tensões em seus níveis de bem estar e satisfação do trabalhador. As organizações, mesmo com características similares, também possuem suas individualidades, o que acaba impossibilitando a construção de um quadro universal de problemas organizacionais. Essas disfunções se confrontam com os funcionários da organização, que na maioria das vezes, acaba refletindo em seu comportamento. Isso gera o processo de deterioração organizacional e da vida de seus funcionários. A organização deixa de atingir seus objetivos, proporcionando um baixo nível de qualidade de vida para os seus funcionários, que como consequência acaba afetando negativamente as expectativas da clientela e da sociedade em relação à organização e seus serviços. (LEITE JUNIOR, 2009)

De acordo com estudiosos do tema, a Qualidade de Vida depende do ponto de vista de cada indivíduo e pode ser conceituado como um conjunto de aspectos que definem e ou proporcionam a satisfação do ser, pois considera o bem estar e o potencial humano do mesmo. Este conceito também é aplicado à qualidade de vida no trabalho. Cada trabalhador possui um conjunto de aspectos pessoais e é influenciado pelos aspectos funcionais da empresa, que definem o seu nível de bem estar no ambiente de trabalho. Esse nível de satisfação e qualidade de vida do trabalhador interfere diretamente nos resultados da empresa onde trabalha. A empresa depende da qualidade do trabalho realizado para entregar um produto ou serviço de qualidade (LEITE JUNIOR, CHAMON M. e CHAMON, 2011).

Os acadêmicos trabalhadores são influenciados por fatores internos e externos às organizações, pois ao mesmo tempo em que estão nas universidades se preparando para suas futuras carreiras, as necessidades das organizações estão sempre mudando,

causando assim a obrigatoriedade de manterem seus conhecimentos e habilidades em constante atualização para poder atender a essas demandas e competir com os profissionais mais experientes.

A Universidade em que os sujeitos foram pesquisados possui 1.050 graduandos, matriculados nos cursos de Administração e Tecnológicos em Gestão de Recursos Humanos e em Logística, de acordo com os dados fornecidos pela secretaria do departamento responsável pelos cursos, da Instituição de Ensino Superior pesquisada.

A amostra da presente pesquisa foi composta de 138 graduandos trabalhadores ou estagiários, matriculados nos cursos acima descritos.

Portanto, esse estudo se propõe inicialmente fazer uma contextualização do tema, para posteriormente, avaliar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho, dos acadêmicos selecionados como amostra da presente pesquisa.

Qualidade de vida no trabalho: uma visão geral

Conforme Rodrigues (1994) não se pode separar o trabalho da vida do homem. A organização do trabalho vem sendo alterada constantemente, sempre objetivando a melhora das condições de vida e prover o bem-estar ao homem. Entretanto, o trabalho pode trazer prazer, desconforto e até sofrimento ao homem.

A valorização do ser humano e as suas condições de trabalho ocorreram somente a partir da década de 1920, com a implantação da Teoria das Relações Humanas nas empresas. Teoria que surgiu a partir da Experiência de *Hawthorne*, que foi desenvolvida por Elton, Mayo e colaboradores, deixando de lado o foco anterior que os precursores da Administração científica como Taylor, Fayol e Ford entre outros, que era exclusivo para as tarefas e para a estrutura, não dando a importância devida às pessoas (PEREIRA, 2010)

De acordo com os estudos de Rodrigues (1994) e Fernandes (1996), o termo qualidade de vida no trabalho (QVT) apareceu na Inglaterra, no início da década de 1950, sob a coordenação de *Trist* e *Emery*, que estudavam o trinômio indivíduo – trabalho – organização, esses estudos relacionados à organização do trabalho eram baseados na abordagem sociotécnica. Estudos que levaram em conta a satisfação do trabalhador no trabalho e com o trabalho (MORAES; KILIMNIK, 1989).

A partir da década de 60, o movimento de estudos da QVT começou a tomar forma, dado por causa da conscientização da importância de se encontrar melhores

maneiras de organizar o trabalho, com o intuito de diminuir os efeitos prejudiciais ao trabalhador e melhorar seu bem-estar tanto no ambiente interno, quanto no ambiente externo ao trabalho (RODRIGUES, 1994).

O interesse pelo tema QVT teve queda em meados da década de 1970, pois em reação a crises econômicas, a necessidade de sobrevivência das empresas fez com que os interesses das pessoas das organizações ficassem em segundo plano (PEREIRA, 2009).

De acordo com os estudos de Rodrigues (1994), no final da década de 1970 e início da década de 1980, a preocupação com a QVT tomou força novamente, pela perda de competitividade das indústrias norte-americanas com as indústrias japonesas, suas concorrentes. Motivados pela perda de competitividade, investigaram os estilos gerenciais praticados em outros países, e assim voltaram a relacionar os programas de produtividade aos esforços com a melhoria da QVT.

Ao longo desse período de pesquisas e desenvolvimento das definições e conceitos de QVT que surgiram os principais modelos conforme ilustra o Quadro 1.

AUTOR DOS MODELOS	FATORES DETERMINANTES
Walton (1973)	Compensação justa e adequada, condições de trabalho, oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social no trabalho, constitucionalismo, trabalho e espaço total da vida e relevância da vida social no trabalho.
Hackman e Oldham (1975)	Variedade da tarefa, identidade da tarefa, significação da tarefa, autonomia e <i>feedback</i> .
Westley (1979)	Enriquecimento das tarefas, trabalho autossupervisionado, distribuição de lucros e participação nas decisões.
Davis e Werther (1983)	Projetos de cargos segundo a habilidade, a disponibilidade e as expectativas sociais do empregado, práticas de trabalho não mecanicistas, autonomia, variedade, identidade da tarefa e retroinformação.
Nadler e Lawler (1983)	Participação nas decisões, reestruturação do trabalho por meio de enriquecimento de tarefas e grupos de trabalho autônomos, inovação no sistema de recompensas e melhoria do ambiente de trabalho.
Huse e Cummings (1985)	Participação do trabalhador, projetos de cargos, inovação no sistema de recompensa e melhoria no ambiente de trabalho.
Siqueira e Coletta (1989)	Próprio trabalho, relações interpessoais, colegas, chefe, política de Recursos Humanos e empresa.

Quadro 1: Principais Fatores dos Modelos de QVT

Fonte: Rocha (1998, apud CAMARINI; CHAMON, 2011)

A partir dos anos noventa, as ações de gestão de qualidade de processos e produtos, assim como a conscientização social do direito ao bem-estar aumentam o interesse pelos estudos e práticas da QVT, criando assim um novo cenário para a prática da Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, evidenciando questões como ações de responsabilidade social (LIMONGI-FRANÇA, 2001).

Job Diagnostic Survey (JDS) como ferramenta para avaliação da QVT

Em 1975, Hackman e Oldham, com base nos estudos de Turner e Lawrence (1965), Hackman e Lawrence (1971) e Walton (1973), desenvolveram e apresentaram o modelo das Dimensões Básicas da tarefa, instrumentalizado pelo *Job Diagnostic Survey* – *JDS* (LEITE JÚNIOR; CHAMON, E.; CHAMON, M., 2011).

Hackman e Oldham (1975) partiram do princípio que existem três estados psicológicos críticos determinantes da motivação e satisfação do indivíduo no trabalho, são eles:

- Percepção do Significado do Trabalho (PST): grau em que o trabalho tem significado, importância e valor para o indivíduo;
- Percepção da Responsabilidade pelos Resultados do Trabalho (PRR): grau em que o indivíduo percebe que é responsável pelo trabalho; e
- Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho (CRT): grau em que o indivíduo sabe e compreende com que eficácia está desempenhando o trabalho.

Posteriormente, constataram que quanto mais estes estados psicológicos estão presentes nos trabalhadores, mais eles estarão motivados internamente para o trabalho. Depois concluíram que os estados psicológicos críticos só podem ser criados pelas Dimensões Básicas da Tarefa, e, dessa forma os Resultados Pessoais e de Trabalho são obtidos (MORAES; KILIMNIK, 1989).

As reações afetivas ou sentimentais também chamadas de Resultados Pessoais e de Trabalho são a Satisfação Geral com o Trabalho (SGT), a Motivação Interna para o Trabalho (MIT) e as Satisfações Específicas (contextuais): Satisfação com a Possibilidade de Crescimento (SPC), Satisfação com a Segurança no Trabalho (SST), Satisfação com a Compensação (SC), Satisfação com o Ambiente Social (SAS) e a Satisfação com a Supervisão (SSU) (LEITE JÚNIOR; CHAMON, E.; CHAMON, M., 2011). As satisfações são fatores relacionados aos aspectos extrínsecos ao trabalho. Para Moraes e Kilimnik (1989) os Resultados Pessoais e de Trabalho são considerados os

principais indicadores de qualidade de vida no trabalho, no modelo. Hackman e Oldham (1975) consideram ainda, a Necessidade Individual de Crescimento (NIC) que é definida como a necessidade que o indivíduo possui de desenvolver ações e idéias e de ter um trabalho estimulante e desafiador, oportunidade de ser criativo e de aprender coisas novas e sensação de realização (MORAES E KILIMNIK, 1989). É por meio da NIC que se busca verificar as diferenças individuais e os reflexos nas variáveis relacionadas à tarefa.



Figura 1: Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Hackman e Oldham (1975, p. 161).

Em síntese, existem sete Dimensões Básicas da Tarefa que conduzem a três Estados Psicológicos Críticos, e estes levam aos Resultados Pessoais e de Trabalho, ou seja, conforme o modelo de Hackman e Lawler (1971), as características objetivas do trabalho conduzem a características percebidas no trabalho que levam a atitudes e comportamentos no trabalho como, alta motivação interna para o trabalho, alta qualidade no desempenho do trabalho, alta satisfação com o trabalho e baixa rotatividade e absenteísmo (HACKMAN; OLDHAM, 1975).

A Variedade de Habilidades (VH), a Identidade com a Tarefa (IT), o Significado da Tarefa (ST), e o Inter-relacionamento (IR) dizem respeito à Percepção do Significado do Trabalho (PST); a Autonomia (AU), por sua vez, diz respeito à Percepção da Responsabilidade pelos Resultados (PRR) e os *Feedback* Intrínseco (FI) e Extrínseco (FE), ao Conhecimento dos Resultados do Trabalho (CRT) (LEITE JÚNIOR; CHAMON, E.; CHAMON, M., 2011).

A Percepção do Significado do Trabalho (PST), a Percepção da Responsabilidade pelos Resultados (PRR) e o Conhecimento dos Resultados do Trabalho (CRT) são os estados psicológicos críticos que conduzem aos Resultados Pessoais e de Trabalho. A Necessidade Individual de Crescimento (NIC) avalia as diferenças individuais e os reflexos nas variáveis relacionadas à tarefa.

Nessa pesquisa, para levantamento do nível de QVT, na universidade avaliada, foi utilizado um questionário baseado no modelo *Job Diagnostic Survey – JDS* de Hackman e Oldham (1975). Pois é uma ferramenta que trabalha por meio da sistematização das dimensões da tarefa, facilitando assim a mensuração do grau de satisfação geral no trabalho, o grau de motivação interna para o trabalho e o grau das satisfações específicas dos acadêmicos trabalhadores, que são determinantes da QVT.

População e Amostra

A população da pesquisa foi composta por 1.050 graduandos, matriculados nos cursos de Administração e Tecnológicos em Gestão de Recursos Humanos e em Logística, de acordo com os dados fornecidos pela secretaria do departamento responsável pelos cursos, da Instituição de Ensino Superior Pesquisada. Os questionários foram distribuídos, juntamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, para que os voluntários em participar do presente estudo pudessem respondê-los. A amostra da presente pesquisa foi composta de 138 graduandos trabalhadores ou estagiários, matriculados nos cursos acima descritos. Na amostra são identificados alguns dados sociodemográficos como: maioria dos sujeitos da amostra é do gênero feminino, aproximadamente 74% dos indivíduos possui idade de até 25 anos, 84% são solteiros, 43% dos sujeitos pesquisados trabalhavam no mesmo emprego por um tempo de até um ano, sendo que aproximadamente 83% desempenham trabalhos de escritório.

Instrumento e Procedimento para análise de dados

Para avaliar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), foi utilizado como instrumento de coleta de dados, um questionário baseado no modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*, elaborado por Hackman e Oldham (1975), com tradução adaptada por Moraes e Kilimnik (1989), é um questionário composto por 85 questões, que utiliza a escala *Likert*, com a variação de um a sete pontos. As questões estão

distribuídas em seis seções, sendo elas formuladas em formatos diversos, como escalas de intensidade, de concordância, de satisfação, de aspiração e de preferência. Para cada variável é produzido um *escore* agregando diversas questões pertinentes (LEITE JÚNIOR, 2009). Como definem os criadores do questionário Hackman e Oldham (1975, p.164): “Isto foi feito para fornecer um teste indireto da “objetividade” de avaliação dos empregados das características de seu próprio trabalho”.

Os dados foram tabulados e analisados por meio da análise estatística descritiva, com o auxílio do *software* SPHINX®. Este programa computacional comercial foi desenvolvido originalmente na França, sendo o seu tutorial de utilização, em português, desenvolvido por Chamon (2006).

O projeto da presente pesquisa foi submetido à análise do comitê de Ética em pesquisa da Universidade de Taubaté, de acordo com o protocolo obtendo-se o parecer de autorização, por meio do Protocolo de nº 579/11/CEP-UNITAU.

RESULTADOS

Dimensões Básicas da Tarefa

Caracterizadas por Hackman e Oldham (1975), as Dimensões Básicas da Tarefa são as características do trabalho que guiam aos Estados Psicológicos Críticos. Indivíduos que avaliam bem as Dimensões Básicas da Tarefa são indivíduos mais motivados, apresentam respostas positivas das tarefas e, assim, têm maior necessidade de crescimento, de acordo com os estudos dos autores.

Na Figura 2 a seguir, são apresentados gráficos referentes à avaliação das Dimensões Básicas da Tarefa, da amostra dos acadêmicos trabalhadores da Universidade avaliada.

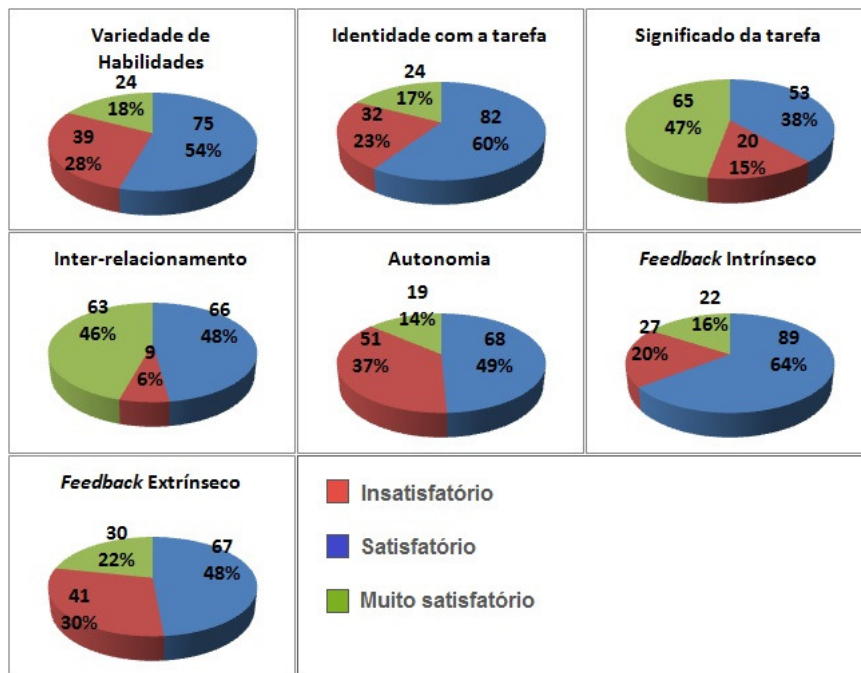


Figura 2: Avaliação das Dimensões Básicas da Tarefa
Fonte: Dados da Pesquisa

a) Variedade de Habilidades

É por meio da Variedade de Habilidades que podemos avaliar o grau de variedade de atividades diferentes e de habilidades e talentos requeridos do funcionário para a execução da tarefa. De acordo com os estudos de Herzberg (1987) sobre enriquecimento do cargo, esta categoria é importante para haver motivação nos funcionários. Leite Junior (2009, p.151) ainda afirma que: “para Walton (1973) a Variedade de Habilidades é um dos quatro indicadores para apurar a oportunidade de utilizar e desenvolver as capacidades humanas no trabalho”.

Na Figura 2, podemos ver que nesta categoria 55% dos graduandos trabalhadores estão satisfeitos e 17% estão muito satisfeitos, ou seja, 72% da amostra coletada sentem-se satisfeitos ou muito satisfeitos com a Variedade de Habilidades que o desempenho de suas funções requer.

b) Identidade com a Tarefa

A Figura 2 mostra que nesta categoria, 77% da amostra demonstram satisfação com a Identidade com a Tarefa, sendo que 60% estão satisfeitos, 17% muito satisfeitos e 23% insatisfeitos com o trabalho. Por meio da Identidade com a Tarefa, podemos

avaliar o quanto o sujeito requer identificação com o trabalho, ou seja, o quanto a tarefa requer que seja concluída como um todo, que o trabalho seja realizado do início ao fim, apresentando assim um resultado visível. Walton (1973) considera este como um dos quatro indicadores para apurar a oportunidade de utilizar e desenvolver as capacidades humanas no trabalho.

c) Significado da Tarefa

A Figura 2 apresenta a avaliação do nível de impacto do trabalho na vida ou trabalho de outras pessoas, pertencente ao ambiente interno e externo à organização. Na amostra, nota-se que 48% (quase metade da amostra) sentem que a tarefa é muito importante, e 38% sentem que a tarefa é importante.

d) Inter-relacionamento

Na categoria Inter-relacionamento, é avaliado o grau em que o sujeito trabalha com outras pessoas para a realização das tarefas, ou seja, o grau de interação com outras pessoas (internas ou externas à organização) que a tarefa requer.

É claramente observado na Figura 2 que o resultado desta categoria é muito favorável, pois apenas 9% dos graduandos trabalhadores pesquisados estão insatisfeitos, contra 46% muito satisfeitos e 47% satisfeitos, totalizando 93% de satisfação com o relacionamento com outras pessoas (interno e externo à organização) para a realização da tarefa.

e) Autonomia

A categoria Autonomia avalia o grau de independência, liberdade e poder de decisão que a tarefa proporciona em seu planejamento e execução. Essa categoria também faz parte das quatro categorias relacionadas à oportunidade para utilizar e desenvolver as capacidades humanas (WALTON, 1973).

Observa-se na Figura 2 que 14% dos sujeitos pesquisados estão muito satisfeitos, 49% estão satisfeitos e 37% estão insatisfeitos com a autonomia que a tarefa proporciona. Os resultados apurados nessa categoria foram os piores em relação às Dimensões Básicas da tarefa, mesmo apresentando nível satisfatório de QVT.

f) *Feedback* Intrínseco

A categoria *Feedback* Intrínseco, avalia o grau em que a própria execução da tarefa fornece informações diretas e claras sobre a efetividade de seu desempenho. Essa categoria, conforme apresentado na Figura 2 obteve 16% dos graduandos trabalhadores muito satisfeitos, 64% satisfeitos e 20% insatisfeitos.

g) *Feedback* Extrínseco (FE)

A categoria *Feedback* Extrínseco avalia o grau em que o funcionário recebe dos supervisores e colegas informações claras sobre seu desempenho, seja durante ou depois da execução de sua tarefa. A Figura 2 apresenta os resultados avaliados da categoria, onde 22% dos sujeitos estão muito satisfeitos, 48% estão satisfeitos e 30% estão insatisfeitos com as informações recebidas de sua tarefa. De acordo com Mourão et al. (2005, citado por LEITE JÚNIOR, 2009 p. 156) o *Feedback* Extrínseco é uma ferramenta importante para o trabalhador, pois é o retorno que recebe de seu desempenho, assim proporcionando a possibilidade de fazer ajustes em relação ao seu desempenho.

Observando as médias das Dimensões Básicas da Tarefa, percebe-se que as categorias Significado com a Tarefa e Inter-relacionamento foram as categorias que obtiveram melhor avaliação dos graduandos trabalhadores da Universidade pesquisada. As categorias Variedade de Habilidades e *Feedback* Extrínseco não foram muito bem avaliadas, porém ficaram com avaliação próxima da média. Já as categorias Autonomia e *Feedback* Extrínseco foram as que obtiveram pior resultado na avaliação, sendo, portanto, as categorias mais críticas das Dimensões Básicas da Tarefa, devendo ser mais bem estudadas à fim de descobrir a causa da má avaliação .

Estados Psicológicos Críticos

O instrumento utilizado fornece as medições dos Estados Psicológicos Críticos como mediação entre as Dimensões Básica da Tarefa e os Resultados Pessoais e de Trabalho. As pontuações para os Estados Psicológicos Críticos são obtidos a partir de questões tanto auto-descritivas como de questões projetivas, nas questões auto-

descritivas são indicados os níveis de acordo com declarações sobre suas experiências de trabalho, já nas questões projetivas os entrevistados são convidados a “pensar como outra pessoa que executa o mesmo tipo de tarefas ou semelhante” e assim reportar exatamente como as outras pessoas descrevem esses sentimentos (HACKMAN; OLDHAM, 1975 p. 162). Se os Estados Psicológicos Críticos estiverem presentes nos trabalhadores, eles acabam demonstrando motivação com a tarefa e assim obtendo os Resultados Pessoais e de Trabalho positivos (LEITE JÚNIOR, 2009 p. 160).

Na Figura 3, a seguir, são apresentados gráficos referentes à avaliação dos Estados Psicológicos Críticos, da amostra dos acadêmicos trabalhadores da Universidade avaliada.



Figura 3: Avaliação dos Estados Psicológicos Críticos
Fonte: Dados da Pesquisa

a) Percepção do Significado do Trabalho

A Percepção do Significado do Trabalho avalia a grau em que o sujeito considera seu trabalho importante, significativo e o quanto vale à pena de acordo com seus valores pessoais. Nota-se de acordo com a Figura 3, que 60% da amostra estão satisfeitos e 23% muito satisfeitos, somados 83%, ou seja, a maioria dos sujeitos percebe positivamente o significado do trabalho que realizam, mesmo assim 17% ainda percebem negativamente o significado do trabalho que realizam.

b) Percepção da Responsabilidade pelos Resultados

Por meio da Percepção da Responsabilidade pelos Resultados é avaliado o grau em que o empregado se sente pessoalmente responsável e responsável pelos resultados do trabalho que executa (HACKMAN; OLDHAM, 1975 p. 162).

Leite Junior (2009 p.161) afirma que:

“As características perceptivas do trabalho geram as atitudes e os comportamentos no trabalho, dessa forma os funcionários da amostra que apresentam insatisfação com a Percepção da Responsabilidade pelos Resultados podem ter seus desempenhos comprometidos. Para o cumprimento das metas organizacionais é necessária a percepção, por parte dos funcionários de suas responsabilidades pelos resultados”.

A Figura 3 apresenta que 17% da amostra sentem-se muito satisfeitos, 67% sentem-se satisfeitos e 16% sentem-se insatisfeitos com a percepção que têm da responsabilidade pelos resultados de suas tarefas.

c) Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho

Foi observado que 6% dos graduandos trabalhadores pesquisados avaliam como satisfatório o grau de conhecimento dos reais resultados do próprio trabalho, 68% avaliam como satisfatório e 28% avaliam como insatisfatório. Esta é a categoria que obteve pior avaliação pela amostra coletada.

Esta categoria, de acordo com Hackman e Oldham (1975) define o grau em que o trabalhador conhece e compreende como efetivamente está realizando a sua tarefa. Assim podemos concluir que mesmo com 72% da amostra coletada avaliando como satisfatório o conhecimento dos reais resultados do trabalho, ainda há uma grande parcela de pessoas que executam suas tarefas sem realmente conhecer e compreender seus reais resultados obtidos.

O conjunto destes três estados psicológicos leva o sujeito a sentir-se internamente motivado com seu trabalho, beneficiando assim a empresa onde trabalha, pois gera qualidade na execução de suas tarefas, maior assiduidade e diminuindo a rotatividade. Esta motivação emana do trabalho em si, pois ele se sente motivado quando percebe a significância do trabalho que está executando, sabe da responsabilidade pelo trabalho e sabe que realizou bem seu trabalho (LEITE JÚNIOR, 2009 p.162).

Observando os Estados Psicológicos Críticos, nota-se que a categoria Percepção da Responsabilidade pelos Resultados obteve a melhor avaliação dos graduandos trabalhadores da Universidade e a categoria Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho obteve pior avaliação, sendo portanto, a categoria mais crítica.

Resultados Pessoais e de Trabalho

Na Figura 4 a seguir, são apresentados gráficos referentes à avaliação dos Resultados Pessoais e de Trabalho, da amostra avaliada.

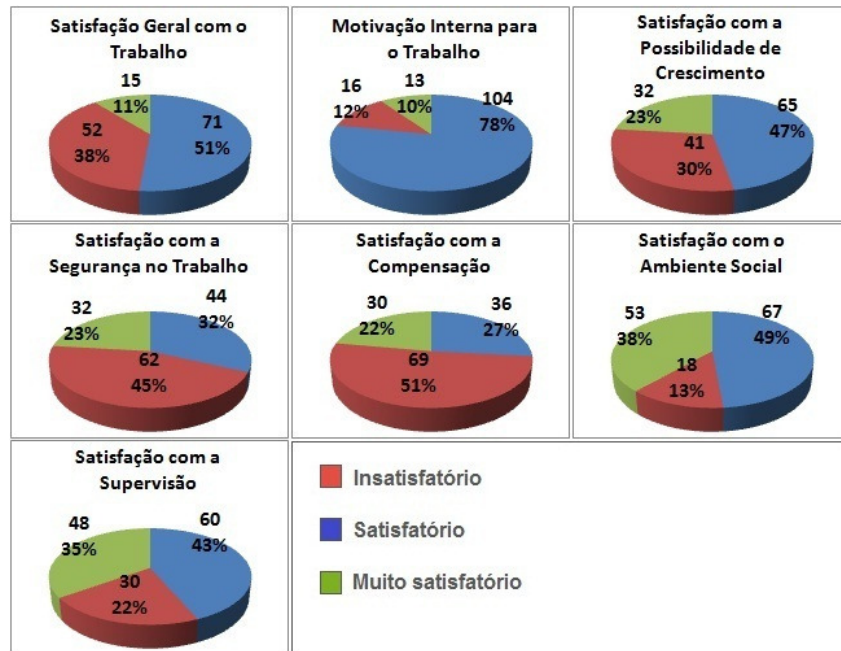


Figura 4: Avaliação dos Resultados Pessoais e de Trabalho
Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com os conceitos para os Resultados Pessoais e de Trabalho de Hackman e Oldham (1975, p.162): “[...], as reações afetivas pessoais ou sentimentais que uma pessoa obtém ao desempenhar seu trabalho”. Ainda de acordo com os autores (1978, p.7) “O modelo *JDS* fornece a mensuração do nível dos resultados pessoais e de trabalho e as reações que uma pessoa obtém ao realizar o trabalho”.

Para Moraes e Kilimnik (1989), os Resultados Pessoais e de Trabalho são os principais indicadores de qualidade de vida no trabalho.

a) Satisfação Geral com o Trabalho

Por meio da categoria Satisfação Geral com o Trabalho pode ser avaliado o nível em que o sujeito está satisfeito com o seu trabalho.

As características perceptivas do trabalho têm consequência nas atitudes e nos comportamentos no trabalho conforme os estudos de Hackman e Lawler (1971), sendo

assim, os sujeitos da amostra que apresentam insatisfação geral com o trabalho, podem estar desmotivados, assim comprometendo seus desempenhos (LEITE JÚNIOR, 2009, p.165).

Na Figura 4, pode ser observado que 11% dos graduandos trabalhadores pesquisados estão muito satisfeitos com o trabalho em geral, 51% estão satisfeitos e 38% estão insatisfeitos com o seu trabalho em geral.

b) Motivação Interna para o Trabalho

Especialmente crítico aos Resultados Pessoais e de Trabalho é a Categoria Motivação Interna para o Trabalho (Hackman e Lawler, 1971) que expressa diretamente a probabilidade entre o desempenho eficaz e as recompensas afetivas.

Para Moraes e Kilimnik (1989), a MIT é uma categoria global e indicador de qualidade de vida no trabalho.

Observa-se na Figura 4, que 13% da amostra se sentem muito auto-motivados para o trabalho, 75% se sentem auto-motivados e 12% não se sentem auto-motivados. Desta maneira, pode-se concluir que grande parte da amostra se sente auto-motivados e percebem qualidade de vida no trabalho.

De acordo com Hackman e Lawler (1971), a motivação do sujeito é proporcional ao nível em que ele percebe os resultados positivos. Dessa forma, 12% da amostra não percebem os resultados positivos de seu trabalho.

c) Satisfação com a Possibilidade de Crescimento

A categoria Satisfação com a Possibilidade de Crescimento avalia o grau de satisfação e bem-estar que o sujeito tem com relação à possibilidade de crescimento que o trabalho oferece. Nota-se na Figura 4, que 23% dos sujeitos pesquisados estão muito satisfeitos com a possibilidade de crescimento que o trabalho oferece, 47% estão satisfeitos e 30% estão insatisfeitos.

d) Satisfação com a Segurança no Trabalho

Nesta categoria é avaliado o grau de Satisfação com a Segurança do Trabalho, de acordo com Walton (1973) os fatores que influenciam nesta categoria são o ambiente físico seguro e saudável, jornada de trabalho razoável e ausência de insalubridade.

A Figura 4 apresenta os resultados apurados para essa categoria, e ilustram que 23% da amostra estão muito satisfeitos, 32% estão satisfeitos e 45% estão insatisfeitos com a segurança do trabalho executado. Este resultado pode ser considerado muito ruim, pois nota-se que, quase metade da amostra, ou seja, 45% estão insatisfeitos com as condições de trabalho, e conseqüentemente não apresentam bom grau de qualidade de vida no trabalho.

e) Satisfação com a Compensação (SC)

Para Hackman e Oldham (1975), de acordo com a teoria de Walton (1973), a compensação justa e adequada é necessária para que haja qualidade de vida no trabalho. Na categoria Satisfação com a Compensação, são utilizados como critérios de avaliação a equidade interna e externa, justiça na compensação, partilha dos ganhos de produtividade e proporcionalidade entre salários (HACKMAN e OLDHAM, 1975), A Figura apresenta a avaliação da categoria Satisfação com a Compensação.

Foi apurado que metade da amostra, ou seja, 50% dos graduandos trabalhadores pesquisados estão insatisfeitos com a compensação, 28% estão satisfeitos e 22% estão muito satisfeitos. Esta é a categoria com a avaliação mais crítica dos Resultados Pessoais e de Trabalho, sendo um resultado muito desfavorável, pois 50% de insatisfeitos é uma parcela muito grande da amostra.

f) Satisfação com o Ambiente Social

A Satisfação com o Ambiente Social é a categoria onde é avaliado o grau de satisfação do funcionário com os relacionamentos no ambiente de trabalho. De acordo com os estudos sobre motivação de Herzberg (1987) a Satisfação com o Ambiente Social é considerado um fator higiênico, e não motivacional, pois é capaz somente de evitar o sofrimento. Nota-se na Figura 4 que 38% dos sujeitos pesquisados estão muito satisfeitos, 49% estão satisfeitos e 13% estão insatisfeitos.

g) Satisfação com a Supervisão

A categoria Satisfação com a Supervisão conforme os estudos de Herzberg (1987) é um fator higiênico, que sendo positivo traz a satisfação do sujeito, é um fator extrínseco e está relacionado à organização do trabalho.

Na Figura 4, foi apurado que 35% dos pesquisados estão muito satisfeitos, 43% estão satisfeitos e 22% estão insatisfeitos.

As categorias Motivação Interna para o Trabalho e Satisfação com o Ambiente Social apresentaram as melhores avaliações, ficando bem acima da média. As Categorias Satisfação com a Possibilidade de Crescimento e Satisfação com a Supervisão obtiveram avaliações muito próximas da média. As categorias Satisfação Geral com o Trabalho, Satisfação com a Segurança do Trabalho e Satisfação com a Compensação obtiveram as piores avaliações e por isso são consideradas mais críticas e necessitam de maior atenção.

Necessidade Individual de Crescimento

A Necessidade Individual de Crescimento permite identificar a relação entre as características da tarefa e as respostas individuais, pois os trabalhadores possuem capacidades e necessidades diferentes. Quando é apresentada alta necessidade de crescimento, é provável que os sujeitos respondam positivamente à tarefa que ofereça mais significância, responsabilidade e conhecimento dos resultados do que quando essas necessidades são baixas. O modelo *JDS*, por meio da categoria Necessidade Individual de Crescimento, mostra que as relações entre as características da tarefa e as respostas individuais são alteráveis de acordo com as necessidades de crescimento do indivíduo (HACKMAN; OLDHAM, 1975, OLDHAM et al, 1978).

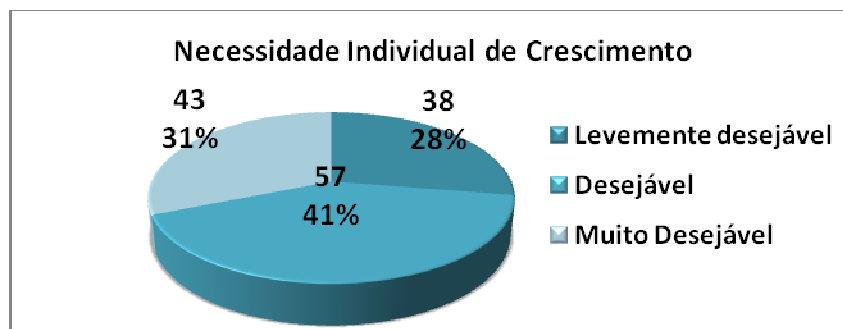


Figura 5: Avaliação da Necessidade Individual de crescimento

Fonte: Dados da Pesquisa

A Figura 5 apresenta que para 28% da amostra, a Necessidade Individual de Crescimento (NIC) é levemente desejável, para 41% é desejável e para 31% é muito desejável, o que não é um resultado muito favorável, mesmo assim, com bom potencial motivador.

Conclusão

Por meio da revisão bibliográfica foi possível evidenciar que o modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*, elaborado por Hackman e Oldham (1975) mesmo com o passar dos anos, ainda é considerado atual e é referência no desenvolvimento de questionários específicos para avaliar a QVT sendo atualmente muito utilizados em muitas pesquisas recentes no Brasil e no exterior.

Observando as médias das Dimensões Básicas da Tarefa, percebe-se que as categorias Significado com a Tarefa e Inter-relacionamento foram as categorias que obtiveram melhor avaliação dos graduandos trabalhadores da Universidade pesquisada. A avaliação ruim da categoria Autonomia mostra que pode haver problemas de independência, liberdade e poder de decisão nas tarefas executadas, dificultando assim, a oportunidade para os indivíduos utilizarem e desenvolverem as capacidades humanas. Já na categoria *Feedback* Extrínseco, que também foi mal avaliada, pode-se constatar que há problemas com *feedback* dos desempenhos dos sujeitos avaliados por parte de seus colegas e supervisores.

Na avaliação dos Estados Psicológicos Críticos, a categoria Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho apresentou pior resultado, mostrando que muitos funcionários não percebem a necessidade de seu trabalho, por não terem acesso aos seus reais resultados, o que pode ser um fator desmotivador e está diretamente relacionado à categoria *Feedback* Extrínseco que também foi mal avaliada pelos sujeitos pesquisados. Para reverter esses resultados é necessário a conscientização dos sujeitos quanto aos resultados do trabalho e os objetivos de suas tarefas.

Quanto aos Resultados Pessoais e de Trabalho, pode ser observado que nas categorias ligadas a fatores intrínsecos (SGT, MIT e SPC) consideradas motivadoras por Herzberg (1987), foram obtidos tanto bons. As categorias relacionadas aos fatores contextuais e extrínsecos (SST, SC, SAS, SSU), considerados por Herzberg (1987) fatores higiênicos também obtiveram resultados variados.

Quanto aos Resultados Pessoais e de Trabalho, que são os principais indicadores de QVT no modelo *JDS*, observou-se que má avaliação na categoria Satisfação Geral com o Trabalho considerada por Herzberg (1987) como fator motivador. As categorias Satisfação com a Segurança do Trabalho e Satisfação com a Compensação, que estão relacionadas a fatores contextuais, ligados a fatores extrínsecos e, denominados por Herzberg (1987) como fatores higiênicos, que mesmo sendo atendidos não são capazes de gerar motivação para o trabalho, também obtiveram avaliações ruins. Considerando a avaliação da categoria Satisfação Geral com o Trabalho, pode-se notar que grande parte dos sujeitos pesquisados está insatisfeita com a tarefa que exerce, provavelmente desmotivados e, assim, comprometendo o rendimento de seu trabalho. A má avaliação da categoria Satisfação com a Segurança do Trabalho, constata-se que pode haver problemas quanto às condições de segurança e bem-estar no trabalho, jornadas excessivas e presença de insalubridade nas tarefas executadas. Quanto à má avaliação da categoria Satisfação com a Compensação, explica-se pelo fato que, em sua maioria, os sujeitos pesquisados são jovens profissionais, no início de suas carreiras, com pouca capacitação, tendo assim de se sujeitar a cargos ou ocupações de baixo nível hierárquico para obter experiência e conhecimento, para assim poder competir por cargos e compensações melhores.

Na presente pesquisa, o resultado para a categoria Necessidade Individual de Crescimento foi muito dividido, mesmo assim representando bom potencial motivador dos graduandos trabalhadores da Universidade avaliada. O resultado obtido na pesquisa pode ser justificado pelo fato de os trabalhadores não exercerem um trabalho estimulante e desafiador, sem oportunidades de ser criativos e aprender coisas novas, não tendo assim a sensação de realização. Pois um indivíduo que possui alta necessidade de crescimento provavelmente responderá positivamente ao enriquecimento da tarefa, ou seja, a tarefas que ofereçam mais significância, responsabilidade e conhecimento dos resultados (LEITE JUNIOR, 2009).

Percebe-se nesta pesquisa, que todas as categorias de QVT apresentaram resultados negativos, sejam eles pequenos ou grandes. Esses resultados negativos devem ser verificados e, para isso torna-se necessário um aprofundamento na pesquisa dos fatores que interferem, de modo geral, na QVT, procurando assim garantir a satisfação de todos os trabalhadores e, conseqüentemente, o melhor desempenho de suas funções nas organizações.

REFERÊNCIAS

CAMARINI, G.; CHAMON, E. M. Q. O. Qualidade de Vida no Trabalho: Estudo da Arte na Construção Civil. In: CHAMON, E. M. Q. O.; SOUZA, C. M. (orgs). **Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro-RJ: Brasport, 2011 p. 1-25.

CHAMON, E. M. Q. O. **Elaboração de questionário usando o software SPHINX**. Taubaté-SP: TG-PDDG, 2006.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

LEITE JÚNIOR, J. A. C. **Estresse, Estratégias de Enfrentamento e Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho: um estudo de caso em um Instituto de pesquisas**. Taubaté, 2009. Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté.

HACKMAN, J. R.; LAWLER III, E. E. Employer reactions to job characteristics. **Journal of Applied Psychology Monograph**, v. 55, n. 3, p. 259-286, jun, 1971.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, nº 2, p. 159-70, 1975.

HERZBERG, F. One more time: how do you motivate employees? **Harvard Business Review**, Boston: p. 87-99, September/October, 1987.

LEITE JÚNIOR, J. A. C.; CHAMON, E. M. Q. O.; CHAMON, M. A. Um estudo da qualidade de vida no trabalho em um Instituto de Pesquisas. In: CHAMON, E. M. Q. O.; SOUZA, C. M. (orgs). **Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro-RJ: Brasport, 2011 p. 26-28.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Treinamento e qualidade de vida**. Série de working papers n.01/007. Faculdade de economia, administração e contabilidade – Departamento de administração, 2001. Disponível em: <<https://www.ead.fea.usp.br/WPapers/2001/01-007.pdf>>, acesso em: 21 de Abril de 2012.

MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. M. **A qualidade de vida no trabalho burocrático automatizado**. Belo Horizonte: UFMG/FACE/CEPAD, 1989. Relatório de Pesquisa, CNPq.

PEREIRA, L. T. Z. **Estresse, estratégias de enfrentamento e qualidade de vida no trabalho: estudo de caso na área da construção civil**, Taubaté, 2009. Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Vozes, 1994.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, Outono, 1973.