

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE ENGENHEIROS AUTÔNOMOS
E NÃO AUTÔNOMOS**

MÁRCIA ROBERTA GRACIOSA GEBLER

FLORIANÓPOLIS

1999

MÁRCIA ROBERTA GRACIOSA GEBLER

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE ENGENHEIROS AUTÔNOMOS
E NÃO AUTÔNOMOS**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Administração (Área de Concentração: Políticas e Gestão Institucional) da Universidade Federal de Santa Catarina, com requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

ORIENTADOR: Prof. João Benjamim da Cruz Júnior, PhD.

FLORIANÓPOLIS

1999

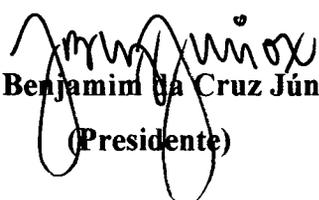
**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE ENGENHEIROS AUTÔNOMOS
E NÃO AUTÔNOMOS**

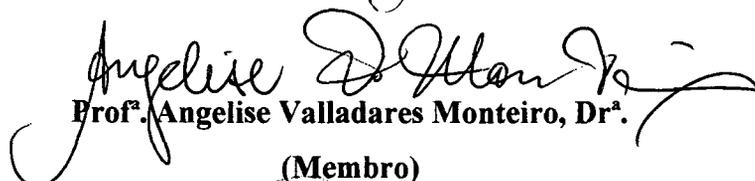
MÁRCIA ROBERTA GRACIOSA GEBLER

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração (Área de Concentração: políticas e Gestão Institucional) e aprovada em sua forma final pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.


Prof. NELSON COLOSSI, Dr.
Coordenador do Curso.

Apresentada à Comissão Examinadora, integrada pelos professores:


Prof. João Benjamim da Cruz Júnior, PhD.
(Presidente)


Prof.ª Angelise Valladares Monteiro, Dr.ª.
(Membro)


Prof. Rolf Hermann Erdmann, Dr.
(Membro)

*Ao meu querido filho Gustavo, sem sombra de
dívidas, a minha grande razão de viver.*

*Ao meu marido Daniel, pelo amor,
companheirismo, e incansável incentivo nos
momentos em que o desânimo ameaçava o
entusiasmo.*

*Aos meus pais, Milton e Bráulia, a quem os
méritos realmente pertencem.*

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. João Benjamim da Cruz Júnior, pela orientação e conhecimentos compartilhados ao longo do curso, que me fizeram crescer profissionalmente e também como pessoa.

Aos professores Rolf Hermann Erdmann e Angelise Valladares Monteiro, que contribuíram de forma bastante significativa para o desfecho desta pesquisa.

Ao Prof. Nelson Colossi, que incentivou e apoiou meu ingresso no Mestrado.

À Prof. Eloíse Delagnello, cujos conhecimentos despertaram o meu interesse pela pesquisa e pelo desenvolvimento dos conhecimentos adquiridos durante o curso de graduação.

Ao Prof. Fernando Bar, pela amizade e apoio nesta longa jornada.

Ao corpo técnico-administrativo do CPGA, especialmente Graziela e Silvia, pela amizade e cooperação através dos serviços prestados.

Aos dirigentes da empresa ALFA e do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina por permitirem que seus engenheiros participassem da pesquisa.

Ao Sr. Alexandre Costa que intermediou o contato com a empresa ALFA.

A todos os engenheiros que participaram da pesquisa e prestaram depoimentos sinceros e imprescindíveis para a realização deste estudo.

Finalmente, a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho.

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS E FIGURAS	xii
RESUMO	xiii
ABSTRACT	xiv
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Tema e Problema da pesquisa	1
1.2 Objetivos da pesquisa	4
1.2.1 Objetivo geral	4
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 Justificativa teórico-prática	4
1.4 Composição do estudo	5
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	7
2.1 Trabalho	7
2.1.1 O significado do trabalho ao longo dos tempos	9
2.1.2 O trabalho na sociedade pós-industrial	15
2.2 Qualidade de vida no trabalho	21
2.2.1 Evolução e conceitos de QVT	21
2.2.2 A perda do sentido no trabalho para o indivíduo	27
2.2.3 Enriquecimento do cargo	32
2.2.4 Modelo das características da tarefa	33
2.2.4.1 Validação do modelo das características da tarefa na literatura brasileira	38
2.2.5 A qualidade de vida no trabalho e o projeto de cargos	39
2.2.6 As quatro dimensões da qualidade de vida no trabalho	42

2.2.7	Produtividade e qualidade de vida no trabalho	44
2.2.8	Oito critérios para a avaliação da Qualidade de vida no trabalho	45
3	METODOLOGIA	51
3.1	Caracterização do estudo	51
3.2	População e amostra	52
3.2.1	Escolha dos participantes	53
3.3	Técnica de coleta de dados	54
3.3.1	Etapas da realização das entrevistas	56
3.3.1.1	Estruturação e análise dos conteúdos	58
3.4	Limitações da Pesquisa.....	60
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	64
4.1	Interpretação e descrição das entrevistas	64
4.1.1	Interpretação e descrição das entrevistas com os não autônomos do setor público – TCE	64
4.1.1.1	Conceituação da QVT	64
4.1.1.2	Percepção da QVT pelos entrevistados.....	65
4.1.1.3	Compensação justa e adequada	68
4.1.1.4	Condições de trabalho	70
4.1.1.5	Uso e desenvolvimento das capacidades do indivíduo	71
4.1.1.5.1	Autonomia	71
4.1.1.5.2	Variedade de habilidades.....	71
4.1.1.5.3	<i>Feedback</i>	73
4.1.1.5.4	Identidade da tarefa	74
4.1.1.5.5	Significado da tarefa.....	75
4.1.1.6	Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança	75
4.1.1.6.1	Carreira e promoção.....	75
4.1.1.6.2	Crescimento pessoal e profissional	76
4.1.1.6.3	Segurança e estabilidade	77
4.1.1.7	Integração social no trabalho	78
4.1.1.7.1	Ausência de preconceitos.....	78

4.1.1.7.2	Relacionamento e o senso comunitário	78
4.1.1.8	Constitucionalismo	79
4.1.1.8.1	Direitos trabalhistas.....	79
4.1.1.8.2	Privacidade pessoal	80
4.1.1.8.3	Liberdade de expressão	80
4.1.1.9	O trabalho e o espaço total da vida	80
4.1.1.10	Relevância social do trabalho	81
4.1.1.10.1	Valorização do seu trabalho	81
4.1.1.10.2	Imagem perante os funcionários e a comunidade	82
4.1.1.11	Trabalho, felicidade e auto realização	83
4.1.1.12	Qualidade de vida pessoal	84
4.1.2	Interpretação e descrição das entrevistas com os não autônomos da iniciativa privada - ALFA	86
4.1.2.1	Conceituação da QVT	86
4.1.2.2	Percepção da QVT pelos entrevistados.....	87
4.1.2.3	Compensação justa e adequada	88
4.1.2.4	Condições de trabalho	90
4.1.2.5	Uso e desenvolvimento de capacidades	92
4.1.2.5.1	Autonomia	92
4.1.2.5.2	Variedade de habilidades	92
4.1.2.5.3	<i>Feedeback</i>	93
4.1.2.5.4	Identidade da tarefa	94
4.1.2.5.5	Significado da tarefa	95
4.1.2.6	Oportunidade Futura para crescimento contínuo e segurança	95
4.1.2.6.1	Carreira e promoção	95
4.1.2.6.2	Crescimento pessoal e profissional	96
4.1.2.6.3	Segurança e estabilidade	97
4.1.2.7	Integração social no trabalho	97
4.1.2.8	Constitucionalismo	98
4.1.2.8.1	Direitos trabalhistas	98
4.1.2.8.2	Privacidade pessoal	99
4.1.2.8.3	Liberdade de expressão	99
4.1.2.9	O trabalho e o espaço total da vida	99

4.1.2.10 Relevância social do trabalho	100
4.1.2.10.1 Valorização do seu trabalho	100
4.1.2.10.2 Imagem perante os funcionários e a comunidade	101
4.1.2.11 Trabalho, auto realização e felicidade	102
4.1.2.12 Qualidade de vida pessoal	103
4.1.3 Interpretação e descrição das entrevistas com os autônomos – AUT	104
4.1.3.1 Conceituação da QVT	104
4.1.3.2 Percepção da QVT pelos entrevistados	105
4.1.3.3 Compensação justa e adequada	107
4.1.3.4 Condições de trabalho	109
4.1.3.5 Uso e desenvolvimento das capacidades.....	110
4.1.3.5.1 Autonomia.....	110
4.1.3.5.2 Variedade de habilidades.....	111
4.1.3.5.3 <i>Feedback</i>	112
4.1.3.5.4 Identidade da tarefa.....	113
4.1.3.5.5 Significado da tarefa	113
4.1.3.6 Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança	114
4.1.3.6.1 Ascensão profissional.....	114
4.1.3.6.2 Crescimento pessoal e profissional	114
4.1.3.6.3 Segurança e estabilidade	115
4.1.3.7 Integração social no trabalho	116
4.1.3.8 Constitucionalismo	117
4.1.3.8.1 Direitos trabalhistas	117
4.1.3.9 O trabalho e o espaço total da vida	118
4.1.3.10 Relevância social do trabalho	119
4.1.3.10.1 Valorização do seu trabalho	119
4.1.3.10.2 Imagem perante a sociedade e comunidade	119
4.1.3.11 Trabalho, felicidade e auto realização	120
4.1.3.12 Qualidade de vida pessoal	121
4.2 Análise comparativa dos três grupos pesquisados	122
4.2.1 Conceituação da QVT	122
4.2.2 Percepção da QVT pelos entrevistados	124
4.2.3 Compensação justa e adequada	128

4.2.4	Condições de trabalho	130
4.2.5	Uso e desenvolvimento das capacidades do indivíduo	132
4.2.6	Oportunidade Futura para crescimento contínuo e segurança	138
4.2.7	Integração social no trabalho	142
4.2.8	Constitucionalismo	143
4.2.9	O trabalho e o espaço total da vida	145
4.2.10	Relevância social do trabalho	146
4.2.11	Trabalho, auto realização e felicidade	148
4.2.12	Qualidade de vida pessoal	150
4.3	Análise das convergências e divergências nas percepções da QVT dos profissionais autônomos e não autônomos	151
4.3.1	Principais semelhanças entre os autônomos e não autônomos	152
4.3.1.1	Conceituação da QVT	152
4.3.1.2	Compensação justa e adequada.....	153
4.3.1.3	Uso e desenvolvimento de capacidades.....	153
4.3.1.4	Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança	153
4.3.1.5	Equilíbrio entre o trabalho e o lazer.....	154
4.3.1.6	Trabalho, auto realização e felicidade	154
4.3.1.7	Qualidade de vida pessoal.....	154
4.3.1.8	Síntese das principais semelhanças de percepção entre os autônomos e os não autônomos	154
4.3.2	Principais diferenças entre os autônomos e não autônomos	155
4.3.2.1	Percepção do QVT.....	155
4.3.2.2	Compensação justa e adequada	155
4.3.2.3	Condição de trabalho.....	156
4.3.2.4	Uso e desenvolvimento das capacidades	157
4.3.2.5	Oportunidade futura de crescimento e segurança	158
4.3.2.6	Integração social.....	159
4.3.2.7	Constitucionalismo	159
4.3.2.8	Equilíbrio entre o trabalho e o lazer	160
4.3.2.9	Relevância social do trabalho	161
4.3.2.10	Síntese da principais diferenças de percepções entre os autônomos e os não autônomos.....	162

5	CONCLUSÕES	164
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	168
7	ANEXOS	173
	Anexo 1 – Roteiro da entrevista com os profissionais não autônomos	174
	Anexo 2 – Roteiro da entrevista com os profissionais autônomos	175

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

FIGURA 1 – Definições da Qualidade de Vida no Trabalho	25
FIGURA 2 – O Modelo das Características da Tarefa	36
FIGURA 3 – Níveis e componentes que influenciam o projeto de cargo e a Qualidade de Vida no Trabalho	40
QUADRO 1 – Fatores que afetam a QVT em diferentes abordagens	49
QUADRO 2 – Das categorias de análise utilizadas na pesquisa	56
QUADRO 3 – Comparativo de conceituação de QVT	123
QUADRO 4 – Comparativo da percepção da QVT dos entrevistados	125
QUADRO 5 – Comparativo da compensação justa e adequada	128
QUADRO 6 – Comparativo das condições de trabalho	130
QUADRO 7 – Comparativo dos indicadores do uso e desenvolvimento de capacidades do indivíduo	133
QUADRO 8 – Comparativo da oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança	138
QUADRO 9 – Comparativo da integração social nos três grupos pesquisados	142
QUADRO 10 – Comparativo do constitucionalismo nos três grupos pesquisados	143
QUADRO 11 – Comparativo do equilíbrio entre o trabalho e o lazer nos três grupos pesquisados	145
QUADRO 12 – Comparativo da relevância social do trabalho nos três grupos pesquisados	147
QUADRO 13 – Comparativo da felicidade, auto realização e trabalho nos três grupos pesquisados	149
QUADRO 14 – Comparativo da qualidade de vida pessoal nos três grupos pesquisados	150
QUADRO 15 - Comparativo das convergências e divergências na Qualidade de Vida no Trabalho de profissionais autônomos e não autônomos	163

RESUMO

A presente pesquisa fundamentou-se na idéia de que o trabalho passou por várias transformações ao longo dos tempos. Na sociedade industrial, o trabalho era confundido com emprego, na época pós-industrial, o trabalho está se modificando de forma a adequar-se a um contexto diferente, onde o indivíduo deixa a condição de um simples detentor de emprego e passa a ser o empresário do seu próprio trabalho. Diante do exposto acredita-se que se o trabalho está sofrendo uma grande transformação, a Qualidade de Vida no Trabalho - QVT dos indivíduos também se modificará. Logo, este estudo busca comparar as percepções de Qualidade de vida no Trabalho entre profissionais que são detentores de emprego - os não autônomos e os profissionais que não possuem vínculo empregatício - os autônomos. Para a consecução de tal propósito foram pesquisados dois grupos de trabalhadores, o grupo de profissionais que possuem emprego e trabalham em organizações formais, os não autônomos. Este grupo subdividiu-se em profissionais da iniciativa pública e privada. E o grupo de profissionais que não possuem vínculo empregatício com qualquer organização, os autônomos. A metodologia adotada na pesquisa é essencialmente qualitativa. Este estudo caracteriza-se como exploratório/descritivo e o delineamento de investigação é o de levantamento. A coleta de dados foi realizada através de entrevistas semi-estruturadas, todas gravadas e transcritas. A análise e estruturação dos dados foi realizada através da técnica de análise de conteúdo. Para a verificação das percepções dos profissionais entrevistados sobre Qualidade de Vida no Trabalho, utilizaram-se os seguintes indicadores, Compensação justa e adequada, Condições de trabalho, Uso e desenvolvimento das capacidades, Oportunidade futura para Crescimento, Integração social, Constitucionalismo, O trabalho e o espaço total da vida, Relevância social do trabalho, Felicidade, Auto-realização e Qualidade de vida pessoal. Com o resultado da pesquisa observou-se que a comparação entre as percepções da QVT dos profissionais autônomos e não autônomos apresentou diferenças significativas. Contudo, apesar das diferenças, identificaram-se alguns pontos em comum, dentre eles, o mais significativo foi o surgimento de uma nova categoria para a avaliação da QVT, ou seja, a maioria dos entrevistados acredita que para se ter uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho é preciso realizar um trabalho de que se goste e com prazer.

ABSTRACT

This research considers that work is under changes for a long time. In industrial society, work was seen as a synonym for employment, but in the post-industrial era work has other meanings, adapting to a new context, where persons are not anymore just "job owners" but are also individual entrepreneurs. This work rationale supposes that if work is under strong transformation, the Working Life Quality also is in constant change. Under this framework, this study aims to compare the perceptions of Working Life Quality between self-employed professionals and company's and government employees. The research involved two groups of subjects, one composed by self employed and autonomous workers and the other only with employees. The employees work both for private companies and governmental agencies. The research's methodology is qualitative. The interviews were tape recorded and transcribed to text. The data processing was made using the content analysis technique. The professional's perceptions were measured using the following categories: Adequade and Fair Compensation, Safe and Healthy Working Conditions, Immediate Opportunity to Use and Develop Human Capacities, Future Opportunity for Continued Growth and Security, Social Integration in the Work Organization Constitutionalism in the Work Organization, Work and Total Life Space, The Social Relevance of Work Life, Happiness and Personal Working Life. The research results showed significant differences between the two groups of subjects. The self-employed perceived a better Working Life Quality. It is important to point that the research proposed a new categorie to analyze Working Life Quality: the importance of a job done with pleasure.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e problema

O trabalho é considerado o principal regulador da vida em sociedade. Segundo Zanelli e Silva (1996), as pessoas se organizam em função do trabalho que executam. Suas atividades pessoais, seus horários e até mesmo seus relacionamentos giram em torno das atividades profissionais de cada um. Na perspectiva de Fromm (1979), a importância do trabalho para a existência humana não se explica simplesmente pela satisfação das necessidades fisiológicas do homem, como a fome, sede, sono e abrigo. De acordo com o autor, para que o homem alcance uma condição suficiente de saúde e equilíbrio mental é preciso satisfazer outras necessidades.

Para Schumacher (1980), o trabalho é um dos principais fatores responsáveis pela felicidade e auto realização do homem. Na percepção do autor, o trabalho possui três funções, criar possibilidades para o indivíduo desenvolver suas habilidades, permitir que o homem vença sua natureza egocêntrica unindo-se a outras pessoas para realizar uma tarefa em comum e, por último, produzir os bens e serviços que todos precisam para sobreviver dignamente. Para o autor são estas as três funções que devem ser ensinadas ao homem, para que alcance a felicidade na vida e no trabalho. Assim, é preciso, portanto, preparar as pessoas para distinguir o bom do mau trabalho, e incentivá-las a buscar o primeiro e rejeitar o último. O mau trabalho pode ser traduzido em um trabalho sem sentido, que corrompe a dignidade do homem, transformando-o em máquina a serviço da ganância e do poder. Isto é importante porque, segundo o autor, não há meios de aproveitar a vida sem aproveitar o trabalho.

No entanto, o bom trabalho está longe de ser alcançado em um sistema decorrente do industrialismo, já que este atrofia a personalidade do homem e corrompe as relações humanas (Schumacher, 1980). De acordo com o autor, isto se dá por dois motivos. Primeiro, pela transformação das formas de trabalho, ou seja, o trabalho deixou de ser artesanal para se transformar em atividades carentes de interesse e sem sentido. Segundo, pela utilização do homem pelo homem na busca de satisfazer sua ganância. Isto posto, o autor afirma que fica fácil entender porque o homem se nega, muitas vezes, a sentir-se satisfeito e feliz somente com os aumentos salariais, pois o seu trabalho já não lhe confere dignidade, não estimula o seu desenvolvimento e não oferece oportunidade de crescimento.

Em conveniência com o que foi exposto anteriormente, Davis e Newstrom (1996) afirmam que com a perda do sentido no trabalho as pessoas deixaram de pensar e ser criativas, bem como tiveram o seu potencial diminuído. Para os autores, tais aspectos levaram ao absenteísmo, alta rotatividade, baixa qualidade e alienação do homem. Diante disto, as organizações começaram a ter bons motivos para reavaliar suas ações em relação aos seus funcionários, pois além de terem que enfrentar os problemas citados acima, as empresas estão cada vez mais buscando competitividade, produtividade e qualidade. E esta busca tem exigido das empresas, mais do que nunca, mudanças na gestão empresarial, uma vez que as novas tecnologias utilizadas para se alcançar esta produtividade requerem um maior envolvimento e comprometimento dos trabalhadores (Fernandes, 1996).

Assim, os problemas enfrentados pelas organizações com seus funcionários, bem como o aumento da competitividade, fizeram surgir algumas abordagens chamadas humanistas e preocupadas com o bem estar e a satisfação do trabalhador. Dentre estas abordagens, destaca-se a Qualidade de Vida no Trabalho - QVT, um assunto que surgiu nas décadas de 50 e 60 e vem se desenvolvendo desde então. A abordagem da QVT pode ser entendida como uma tentativa de fazer frente aos aspectos negativos do capitalismo e industrialismo. Para Walton (1973, p.11), “QVT é a preocupação com determinados valores humanísticos e ambientais, de certa forma, negligenciados pela sociedade industrializada em favor da tecnologia avançada, da produtividade industrial e do crescimento econômico.”. Mesmo recebendo várias denominações e diferentes interpretações, sua essência continua sendo a mesma, ou seja, satisfazer as necessidades do trabalhador através do desenvolvimento de suas atividades nas organizações.

Contudo, mesmo reconhecendo que as conseqüências do industrialismo ainda repercutem na atual sociedade, e continuam sendo estudadas como principais responsáveis pelos males que trouxeram à relação trabalho e trabalhador, as mudanças não param de ocorrer, muito pelo contrário, as mudanças são mais constantes e freqüentes na sociedade pós-industrial, devido principalmente ao avanço tecnológico (Bridges, 1995). Além disso, as características que determinavam o trabalho no início do século, não se adaptam mais ao mundo contemporâneo (Codo, 1997).

Para atender ao surgimento das grandes fábricas e organizações burocráticas originadas com o industrialismo, o trabalho sofreu uma grande transformação e passou a ser considerado uma atividade sem sentido e principalmente confundido com emprego. Do ponto de vista de Bridges (1995), o trabalho está novamente sofrendo alterações em seu significado

para atender a um novo contexto da sociedade e assim como aquelas condições que criaram a confusão entre emprego e trabalho estão desaparecendo, os empregos estão também desaparecendo.

Para o autor, o caminho rumo a uma sociedade sem empregos, ou melhor, sem cargos (*dejobbed*), está mais perto do que se pode imaginar. Assim, é importante entender quais as mudanças que estão ocorrendo nas organizações, no sentido de não haver mais cargos, principalmente para que os trabalhadores possam se adiantar e buscar formas de se integrar a esta nova sociedade que está emergindo.

Na estrutura sem cargos descrita por Bridges (1995), as regras anteriores desaparecem completamente. O trabalhador nesta nova estrutura organizacional é um contingente, ou seja, ele é responsável pelos resultados globais da empresa, e não somente pelas atividades estabelecidas na descrição de cargos. Cada trabalhador deve sentir-se como um empresário do seu trabalho, deve manter um plano de autodesenvolvimento e sentir-se responsável por si mesmo. Deve demonstrar o seu valor para a organização a cada situação que encontra e principalmente desenvolver sua agilidade e flexibilidade para trabalhar em diferentes tarefas, projetos e empresas. Nesta perspectiva, não haverá horários rígidos para trabalhar, nem mesmo um salário. O trabalhador terá trabalho e remuneração conforme a situação e a sua produção.

Diante do que foi exposto até o momento, o trabalho é um dos principais fatores responsáveis pelo modo como as pessoas vivem e se organizam em sociedade. Logo, sabendo-se da grande transformação que o trabalho sofreu ao longo dos tempos, pode-se sugerir que a qualidade de vida das pessoas também sofreu grandes alterações, ou mais especificamente, a Qualidade de Vida no Trabalho das mesmas. Assim sendo, a pesquisa a ser realizada consiste em um estudo que busca comparar as percepções de Qualidade de vida no Trabalho entre profissionais que são detentores de emprego - os não autônomos e os profissionais que não possuem vínculo empregatício - os autônomos. Neste sentido, o problema de pesquisa se resume no seguinte questionamento:

Quais os pontos convergentes e divergentes entre as percepções de Qualidade de Vida no Trabalho de engenheiros detentores de emprego (não autônomos) e engenheiros sem vínculo empregatício (autônomos)?

1.2 Objetivos da pesquisa

1.2.1 Objetivo geral

Verificar os pontos de convergência e de divergência entre as percepções de Qualidade de Vida no Trabalho de engenheiros detentores de emprego (não autônomos) e engenheiros sem vínculo empregatício (autônomos).

1.2.2 Objetivos específicos

1. Verificar como se caracteriza a QVT no grupo dos profissionais não autônomos, de acordo com a percepção dos mesmos;
2. Verificar como se caracteriza a QVT no grupo dos profissionais autônomos, de acordo com a percepção dos mesmos;
3. Comparar as percepções de QVT entre profissionais autônomos e os não autônomos;
4. Analisar a existência de convergências e divergências nas percepções de QVT entre os profissionais autônomos e não autônomos.

1.3 Justificativa teórico-prática

A presente pesquisa fundamentou-se na idéia de que o trabalho passou por várias transformações ao longo dos tempos. Para Ramos (1989), na sociedade industrial, o trabalho era confundido com emprego, na época pós-industrial, de acordo com Bridges (1995), o trabalho está se modificando de forma a adequar-se a um contexto diferente, onde o indivíduo deixa a condição de um simples detentor de emprego e passa a ser o empresário do seu próprio trabalho.

Com base neste argumento, este estudo buscou comparar as percepções de Qualidade de Vida no Trabalho de indivíduos que se encontram em situações diferentes. A primeira situação é aquela em que o indivíduo é um detentor de emprego (profissionais não autônomos), e a segunda é aquela em que o indivíduo não possui vínculo empregatício (profissionais autônomos).

Sendo assim, acredita-se que esta pesquisa é relevante no sentido de colaborar com o desenvolvimento científico, pois, apesar de existirem vários estudos sobre a Qualidade de

Vida no Trabalho, não se tem conhecimento de pesquisas que tenham a preocupação de estudar a QVT de indivíduos que não trabalham em organizações formais, não possuem vínculo empregatício com qualquer organização e por isso, são os empresários do seu próprio trabalho.

Em termos práticos, as informações obtidas nesta pesquisa podem ser de grande utilidade para as organizações pesquisadas, bem como para o Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura - CREA. As organizações, podem se utilizar destas informações para conhecer as percepções de seus engenheiros a respeito de vários aspectos que podem ser melhorados na Qualidade de Vida no Trabalho dos mesmos e, conseqüentemente, adequar estas condições às necessidades de seus profissionais. O CREA, também pode se utilizar das informações para conhecer um pouco mais a realidade da sua classe profissional e a partir deste conhecimento, realizar mais estudos a fim de validar os resultados aqui obtidos e proporcionar aos seus filiados informações a respeito das vantagens e desvantagens de se possuir um emprego ou de ser um profissional autônomo.

1.4 Composição do estudo

Para melhor compreensão do assunto tratado nesta pesquisa, seu conteúdo foi organizado em sete capítulos. O primeiro capítulo destina-se à apresentação ao leitor do tema e problema de pesquisa, bem como dos objetivos e a justificativa teórico-prática.

No segundo capítulo apresenta-se a Fundamentação Teórica, que está subdividida em duas partes. A primeira parte apresenta o tema Trabalho, ou seja, a sua importância na vida das pessoas, bem como as transformações do seu significado ao longo dos tempos. Na segunda parte faz-se uma revisão sobre o que existe na literatura sobre Qualidade de Vida no Trabalho – QVT.

O capítulo três apresenta de forma bastante detalhada a metodologia utilizada; envolve a caracterização do estudo, a seleção e escolha dos participantes da pesquisa, a descrição da técnica de coleta de dados, as etapas da realização das entrevistas, bem como a forma como foram analisados os dados obtidos.

No quarto capítulo são apresentados todos os dados coletados com a realização das entrevistas. Primeiro apresentam-se as interpretações e descrições dos relatos de cada grupo

participante. Depois apresenta-se a análise comparativa destes relatos e por último, faz-se a análise das convergências e divergências nas percepções da QVT entre os profissionais autônomos e não autônomos.

No quinto capítulo apresentam-se as conclusões baseadas na análise dos resultados da pesquisa, e finalmente, nos capítulos seis e sete apresentam-se as bibliografias utilizadas e os anexos, respectivamente.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo aborda, inicialmente, o tema Trabalho. Sua importância na vida das pessoas, bem como as transformações do seu significado para os indivíduos e para a sociedade ao longo dos tempos. Após o tema Trabalho, é abordada a Qualidade de Vida no Trabalho - QVT, em uma revisão relativamente extensa sobre o que existe sobre o tema na literatura especializada.

2.1 Trabalho

Vários estudiosos e cientistas reconhecem a importância do trabalho para o homem e para a sociedade. De acordo com esta percepção, a vida em sociedade é organizada a partir dos modos de produção que o homem utiliza para garantir sua sobrevivência. Logo, ao considerar que esta organização influencia nas relações interpessoais de uma sociedade, pode-se afirmar que os meios que o homem utiliza para trabalhar - transformar a natureza, determinam as relações sociais existentes, o modo e as práticas de vida de uma sociedade.

Diante deste argumento, observa-se a importância do trabalho para a vida do indivíduo e para a sociedade. Faz-se necessário, portanto, buscar uma compreensão do que venha a ser trabalho. Para tal, apresentam-se, primeiro, algumas definições do termo trabalho encontradas na literatura e, posteriormente, uma discussão sobre o seu significado.

Após uma revisão bibliográfica do assunto, identificou-se que são inúmeros os estudiosos, cientistas e filósofos que se preocuparam em definir o trabalho. Percebeu-se, também, que, dentre as várias e diferentes definições, existe um ponto em comum, ou seja, a relação de transformação que ocorre entre o homem e a natureza. De acordo com este ponto em comum, pode-se afirmar que trabalho é a transformação da natureza pelo homem que, por sua vez, também é transformado a cada ação sobre a natureza. Contudo, o trabalho do homem não pode ser definido somente com base nesta relação de transformação, sendo que esta transformação também pode ocorrer na relação dos animais com a natureza.

Braverman (1977) afirma que todas as formas de vida atuam sobre a natureza transformando-a a fim de satisfazer suas necessidades. Entretanto, o trabalho do homem se

diferencia das outras espécies, na medida em que o homem tem em mente o resultado do seu trabalho antes mesmo de iniciar a operação. Esta habilidade de planejar algo antes de executar é chamada, pelo autor, de manipulação de símbolos, devido à qual o homem pode decidir qual a transformação que irá fazer para satisfazer as suas necessidades. Para o autor, o trabalho humano é consciente e proposital, enquanto que o trabalho dos animais é apenas instintivo.

Fromm (1979) também ressalta algumas características peculiares existentes na relação de transformação homem x natureza, que diferenciam o trabalho humano das outras espécies de animais. Conforme o autor, o trabalho, além de útil, é libertador da natureza humana e é criador do homem como um ser social e independente. O homem, na sua capacidade de produzir e de alterar a natureza ao seu redor, desenvolve habilidades, bem como a sua individualidade, sua destreza e seu poder criador.

Codo (1997), ao mencionar as peculiaridades do trabalho humano, foi além das idéias citadas anteriormente. Para o autor, na relação de transformação da natureza pelo homem, o trabalho do homem se diferencia por transmitir um significado. Significado é algo que fica, algo que transcende ao gesto, que influencia a vida de todos e que vai além do autor da ação (trabalho).

Com base nas idéias apresentadas, ou seja, de que o homem se diferencia das outras espécies pelas suas capacidades de trabalhar consciente e propositalmente, de poder desenvolver suas habilidades a partir do trabalho que executa e de transmitir um significado que transcende à sua operação de transformação, pode-se afirmar que o trabalho é considerado como o principal responsável pelo desenvolvimento do ser humano.

Entretanto, apesar das definições encontradas na literatura transmitirem um significado positivo ao trabalho, Bastos et al. (1995) apresentam dois grandes eixos de significados do trabalho que ao mesmo tempo são antagônicos e carregados de componentes avaliativos.

O primeiro eixo de significado vem do latim, *tripalium*, instrumento de tortura, e vincula o termo trabalho à noção de sofrimento, sacrifício e esforço. De acordo com Bastos et al. (1995), os primeiros filósofos não se dedicavam ao estudo do trabalho, pois o entendiam de acordo com este significado, negativo. Isto se deve ao tipo de sociedade em que viviam, que era dividida em duas classes, a dos servos que tinham que trabalhar para sobreviver, e a dos livres que não precisavam trabalhar e podiam dedicar o seu tempo livre a atividades mais honradas como a reflexão e a filosofia.

O Segundo eixo de significado é completamente antagônico ao primeiro e está de acordo com as definições apresentadas anteriormente. Neste, o trabalho é visto de uma maneira positiva e enriquecedora, e propõe a noção de transformação da natureza através da atividade humana. Decorre também desta visão positiva, o pensamento da tradição cristã e oriental sobre o trabalho. Conforme Bastos et al. (1995), o trabalho na tradição cristã é visto como algo que enobrece o homem e o faz merecedor da piedade divina. Na tradição oriental o trabalho tende a harmonizar o homem com a natureza, desenvolvendo o seu caráter.

Percebe-se, portanto, que o significado do trabalho não é tão estático e consensual quanto sua definição. O significado do trabalho muda ao longo dos tempos, pois está diretamente relacionado ao contexto e à cultura de toda uma sociedade em uma determinada época. Diante deste argumento, torna-se necessário vincular o significado do trabalho a um breve histórico da nossa sociedade, possibilitando com isso, uma maior proximidade do significado do trabalho na sociedade pós-industrial.

2.1.1 O significado do trabalho ao longo dos tempos

A discussão a respeito do significado do trabalho através dos tempos é bem mais complexa do que se pode imaginar. Não se trata apenas das diferentes noções que o trabalho pode representar para a sociedade e para o homem através das distintas épocas. Refere-se, também, a uma profunda mudança de paradigmas, e isto torna emergente uma discussão a respeito deste assunto, para que o presente estudo tenha um embasamento coerente e não negligente com o paradigma da sociedade pós-industrial. Sobretudo para estudar a Qualidade de Vida no Trabalho de uma forma mais condizente com a existência humana.

Com esse objetivo, apresentam-se algumas idéias de Ramos (1989) a respeito do termo razão, juntamente com a evolução histórica do significado do trabalho. A escolha por este autor deve-se à revisão que o mesmo faz a respeito dos conceitos, paradigmas, valores, questões sociais, políticas e culturais que predominavam num período pré-industrial, comparando-os com os que predominam no período industrial, ou como denomina o autor, “na sociedade de mercado”. Conforme o autor, a discussão sobre o conceito de razão é muito importante, porque é o conceito básico de qualquer ciência da sociedade e das organizações.

Nos tempos mais primitivos os homens viviam como nômades, deslocavam-se de regiões em regiões em busca de alimentos. Isto foi assim até que o homem descobriu que não precisava mais perambular atrás do seu sustento, então, iniciou-se na arte de cultivar a terra,

com o objetivo de produzir a subsistência humana. Com isso ocorreram grandes mudanças nas formas de organização da sociedade. Na medida em que os povos não precisavam mais migrar em busca de alimento, começaram a se fixar em grupos, e a partir disto, surgiram as primeiras povoações e aldeias.

Desde então, a agricultura passou a ser a principal fonte de subsistência e determinante da organização da sociedade. O trabalho era considerado como uma atividade útil à sobrevivência do homem.

Durante os séculos XIII e XIV o trabalho deixou de ser apenas uma atividade útil para a satisfação das necessidades básicas do homem. O artesanato desenvolveu-se nesta época, trazendo em si uma grande fonte de satisfação e a idéia do trabalho criador. Para expressar qual o significado do trabalho artesanal naquela época, destaca-se uma citação de Mills citado por Fromm (1979, p.177):

Não há outro incentivo ao trabalho que não o ver terminado seu produto e o processo de sua criação. Os detalhes do trabalho diário são significativos porque não estão, na mente do trabalhador, separados do produto do trabalho. O trabalhador goza de liberdade para dirigir por si sua atividade produtora. Desse modo, o artifice pode aprender em seu trabalho e usar e aperfeiçoar suas potencialidades e destrezas na realização do mesmo. Não há nada que separe o trabalho do brinqueado, ou o trabalho da cultura. O meio de subsistência do artifice determina e impregna todo o seu estilo de vida.

Segundo Fromm (1979), com o colapso da estrutura medieval o homem sentiu-se ameaçado frente a uma liberdade antes não conhecida e, por isso entregou-se ao trabalho fabril. Neste momento, o trabalho deixou de ser uma atividade prazerosa e satisfatória para se transformar em uma obrigação, pois o homem sentiu-se obrigado a obter êxito para ser considerado como um membro legítimo da sociedade da qual fazia parte, bem como para obter a salvação da sua alma. Naquela época predominava a ideologia da aproximação de Deus através do trabalho, sendo este um instrumento de salvação da alma. O trabalho se tornou um dever moral e uma obsessão religiosa.

Entretanto, esse significado do trabalho valia somente para as classes alta e média, que tinham algum capital ou propriedade para empregar o trabalho de outros. Para os demais, que somente possuíam sua força física, o trabalho era o único meio de não morrer de fome. Conforme Fromm (1979) “Os primeiros séculos da era moderna encontram o significado do trabalho dividido em dois: o de dever, entre a classe média e alta, e o de trabalho forçado, entre os que não tinham propriedade alguma.” (p.179).

Entre os séculos XVIII e XIX, o trabalho deixou de ser uma atividade humana significativa em si, uma atitude moral ou religiosa para se constituir em um meio para ganhar dinheiro. Para Fromm (1979), além disso, o trabalho se transformou em algo tão alheio ao ser humano, que o homem moderno precisa fazer algo para passar o seu tempo e dar algum sentido à sua vida. Por isso, passa horas a fio trabalhando para produzir “alguma coisa”, pois muitas vezes nem sabe qual é o produto do seu trabalho. Com este posicionamento, o autor define trabalho como “a execução de atos que as máquinas ainda não podem executar.” (Fromm, 1979, p.179).

Neste momento, percebe-se, uma grande transformação no significado do trabalho. Segundo Fromm (1979) e Braverman (1977), isto se deve principalmente ao desenvolvimento do capitalismo e industrialismo a partir do século XVIII. Mas, para Ramos (1989) estes fatos transformaram muito mais que o significado do trabalho, transformaram a base de tudo, ou seja, a razão. Antigamente, a razão era entendida como natural da psique humana, que, por sua vez, dotava o homem de uma sabedoria que o permitia diferenciar entre o bem e o mal, podendo, desta forma, definir suas atitudes e ações conforme sua razão. Entretanto, com o processo de industrialização, a razão passou a ser percebida como um fator extrínseco ao ser humano, onde as forças produtoras se tornaram independentes e subordinadoras da vontade humana.

O argumento de Ramos (1989) a respeito da distorção do conceito de razão é facilmente percebido na descrição do capitalismo feita por Fromm (1979). De acordo com este autor, o capitalismo não existia na mesma forma que existe no século XX. O capitalismo que iniciou entre os séculos XVII e XVIII era diferente do capitalismo dos séculos XIX e XX. Por este motivo o autor o divide em primeiro e segundo capitalismo.

No primeiro capitalismo, século XVII e XVIII, as técnicas e a indústria estavam incipientes e ainda predominava muito a cultura medieval. Esta cultura não permitia que qualquer comerciante tirasse vantagens sobre os demais com a comercialização dos seus produtos. O homem não podia ser ambicioso e desejar obter mais que os outros homens de negócios. Estas atitudes, caso chegassem a ocorrer, seriam consideradas antiéticas e vergonhosas. Havia também, nesta época, um grande ceticismo em relação às máquinas. As pessoas acreditavam que as máquinas ameaçavam acabar com o trabalho dos homens e portanto, não eram dignas de muita confiança. Contudo, o princípio que fundamentava estas crenças e atitudes era o de que a sociedade e a economia existem para o homem e não o homem para elas (Fromm, 1979).

Conforme Ramos (1989), nesta época do primeiro capitalismo, o homem vivia de acordo com sua razão ética, e fazia valer suas reais necessidades, sem que isto fosse passível de avaliação pela sociedade. No intuito de enfatizar o quanto é antiga a noção de razão nos termos em que o autor fundamenta suas idéias, o mesmo cita os filósofos clássicos, que não admitiam a idéia de que o homem fosse considerado um ser fundamentalmente social, bem como que o mesmo fosse avaliado de acordo com critérios socialmente estabelecidos.

No segundo capitalismo, no século XIX, os princípios que regulavam a vida em sociedade modificaram-se consideravelmente. Os negócios e a produção passaram a ser o centro das preocupações da sociedade, no lugar do homem. Para Fromm (1989) o princípio que passou a ser orientador da conduta humana é o de que o capitalista contribui para a felicidade de todos na busca do seu próprio proveito. E, ainda, para o autor, a característica mais marcante do capitalismo era e ainda é, antes de tudo, a exploração, sem limites, do trabalhador.

O autor acredita que a compra da força de trabalho de um indivíduo pelo capitalista, foi um dos principais fatores responsáveis pelo significado do trabalho existente na sociedade industrial. O trabalho passou a ter um significado de valor utilitário, ou seja, o trabalho é melhor ou pior de acordo com o seu valor de mercado, ou a quantidade em dinheiro que é paga por um tipo de trabalho a ser executado.

Na percepção de Ramos (1989) o que se modificou foi a razão, ou seja o conceito de razão transformou-se de forma a adequar-se à estrutura normativa da sociedade de mercado. Para o autor, as organizações da sociedade de mercado não precisam de homem pensantes, nem tampouco daqueles que tenham seus próprios valores e crenças. Para que as organizações formais tenham êxito, ou lucro, é necessário que o homem siga apenas as normas e os padrões estabelecidos pela sociedade, ou pelas organizações. Em contrapartida, não se pode dizer que as organizações são as grandes vilãs da história, na medida em que a transformação do real significado da razão fez com que todo o ser humano realmente acreditasse que o bom é o útil, que o valor das coisas está basicamente em tudo que vem de uma organização econômica, e que o homem só tem valor e é reconhecido se possuir um emprego. As pessoas condicionam suas atitudes em conformidade com o que os outros acham, deixando de lado suas reais convicções, de tal forma que não existe mais o certo e o errado, mas apenas o que é útil ou aceito pela maioria, ou pelas organizações.

Para exemplificar o argumento de que o trabalho só é valorizado se tiver valor de mercado, bem como a idéia de que o homem só tem valor na atual sociedade se possuir um

emprego. Cita-se o caso do trabalho de uma dona-de-casa. Tecnicamente, segundo Souza (1986), o trabalho de uma dona-de-casa é exatamente o mesmo de uma doméstica, entretanto, socialmente e economicamente é completamente diferente, principalmente porque o trabalho da segunda é remunerado. Isto não se trata apenas de uma discriminação em relação ao trabalho doméstico, pelo fato da mulher não possuir um emprego. Mas, também de um conceito da economia capitalista, no qual o trabalho está relacionado à mão-de-obra que é utilizada na produção de bens e serviços, que além de serem úteis, possuem valor de troca no mercado.

Ramos (1989) também reconhece a condição atual do homem como um simples detentor de emprego. No período pré-industrial, o homem tinha uma ocupação, ou seja, realizava uma tarefa na qual desenvolvia livremente suas habilidades procurando a satisfação das suas necessidades biofísicas e a sua auto-realização. Já na sociedade industrial, o homem se transformou num simples detentor de emprego, situação na qual se afasta da sua individualidade, agindo conforme uma realidade construída, para poder, além de satisfazer as suas necessidades básicas, também satisfazer suas necessidades de *status*, as quais foram incutidas na sua mente pela sociedade de mercado. Nesta sociedade, só tem valor quem é um detentor de emprego, uma vez que mesmo aquele indivíduo que tenha uma ocupação, se não for numa organização formal, será considerado um ser sem nenhum valor social.

Braverman (1977) faz uma interessante discussão a respeito da compra da força de trabalho pelo capitalista. Para o autor, o trabalho humano é intercambiável e inalienável, ou seja, quando o capitalista compra a força de trabalho do homem, ele não está adquirindo a capacidade que o trabalhador tem para o trabalho. Esta capacidade fica retida no trabalhador, e portanto, o capitalista deve fixar o trabalhador no trabalho. Na percepção desse autor, “o que o trabalhador vende e o que o capitalista compra não é uma quantidade contratada de trabalho, mas a força para trabalhar por um período contratado de tempo.” (p. 56).

Desta forma, mesmo sendo o capitalista o dono do trabalho que comprou, e considerando que o propósito básico do capitalista de obter lucro depende principalmente da capacidade que o trabalhador tem de produzir excedentes, o capitalista compra o que pode ser infinito em potencial, porém, bastante limitado na realidade, pois a concretização de um trabalho por um ser humano depende da sua subjetividade, do seu passado, das condições sociais, técnicas e até mesmo das condições que a própria empresa em que trabalha, oferece. Isto faz com que o controle do processo do trabalho seja fundamental para o capitalista, pois assim, diminui a subjetividade dos trabalhadores e o risco variável do seu capital investido na

compra da força de trabalho. Entretanto, este completo controle do processo de trabalho fez com que os trabalhadores entregassem juntamente com a sua força de trabalho, o seu interesse pelo trabalho, que foi então alienado. (Braverman, 1977).

Para Ramos (1989) esta situação em que o homem entrega ao capitalista o seu interesse pelo trabalho é alienadora do ser humano, faz dele um homem infeliz e pode ser chamada de síndrome comportamentalista.

A síndrome comportamentalista é caracterizada pelo autor como sendo uma interiorização do significado distorcido do termo razão, peculiar à sociedade de mercado. Esta conformidade das pessoas em relação ao que as organizações impõem se tornou uma segunda natureza do indivíduo. Descrevem-se, abaixo, as quatro características desta síndrome: a fluidez da individualidade, o perspectivismo, o formalismo e o operacionalismo.

Fluidez da individualidade: o homem perde sua individualidade e pode ser caracterizado como apenas um seguidor de regras;

Perspectivismo: o homem só age em função de algo que lhe traga uma perspectiva de obtenção de vantagens pessoais;

Formalismo: a maior preocupação do indivíduo é com a observância às regras e normas, que lhe são socialmente impostas;

Operacionalismo: a consonância do homem com a crença de que tudo é, nada mais, do que o cálculo de conseqüências.

Em síntese, a partir das considerações feitas anteriormente, percebe-se o quanto é forte a ideologia que predomina na sociedade industrial. No momento em que a força de trabalho passou a ser vendida para o capitalista no intuito de satisfazer seus desejos de riqueza, o homem perdeu seu genuíno interesse pelo trabalho. Desde então, o homem perdeu sua individualidade, passando a agir somente em observância às regras que lhe são impostas pela sociedade na qual está inserido. E o trabalho, principal responsável pelo autodesenvolvimento do homem perdeu o seu verdadeiro sentido para a existência humana.

Fromm (1979) corrobora o argumento de que o trabalho perdeu o seu verdadeiro significado para o homem ao identificar na literatura grande concordância quanto aos males que o capitalismo do século XIX trouxe ao homem. E dentre estes males, este autor, assim como outros autores citados por ele, destacam que o homem perdeu o seu lugar central no sistema social, foi transformado em instrumento dos propósitos dos interesses econômicos, foi alheado de seus semelhantes e da natureza, perdendo sua relação com eles, e por fim, deixou de ter uma vida significativa.

2.1.2 O trabalho na sociedade pós-industrial

Até o momento, foi discutido o significado do trabalho ao longo dos tempos e demonstrou-se o quanto este significado foi transformado, principalmente a partir do industrialismo e do capitalismo. Contudo, as mudanças não param de ocorrer, e são mais constantes e freqüentes hoje em dia, devido, principalmente, ao avanço tecnológico (Bridges, 1995). Segundo Codo (1997), as características que determinavam o trabalho no início do século, não se adaptam mais ao mundo contemporâneo. Logo, é preciso verificar como o trabalho se encontra na sociedade pós-industrial.

De acordo com Toffler (1980), a era industrial começou a declinar, e isto se deve basicamente a dois motivos. Primeiro, pela escassez de combustíveis fósseis, o que está levando o homem a buscar alternativas para o fim da devastação da natureza. Segundo, pela crise generalizada nos setores, político, econômico, educacional e principalmente humano.

Juntamente com o declínio da era industrial, está surgindo uma nova era, na qual o grande marco foi a invenção do computador, que, com o passar do tempo, foi se tornando cada vez mais necessário para as organizações. A sua capacidade de armazenar dados com muita velocidade vem aumentando consideravelmente, o que faz desta máquina dona de uma inteligência que pode superar a capacidade humana (Toffler, 1980). Pode-se identificar, neste momento, um primeiro aspecto do trabalho que mudou consideravelmente. Antes o trabalhador ideal era aquele que não possuía domínio algum sobre o seu trabalho, apenas fazia o que lhe ordenavam. Na sociedade pós-industrial, com a disseminação da inteligência artificial, o aprendizado passou a ser promovido e incentivado pelas organizações que sentem a necessidade de preparar e desenvolver seus funcionários para se tornarem mais competitivas no mercado. “O trabalhador ideal, hoje, é o avesso do trabalhador ideal do taylor-fordismo. Antes, era preciso que os braços funcionassem quase que desligados do cérebro, da subjetividade. Hoje, cada movimento precisa recuperar os seus nexos.” (Codo, 1997, p.33).

No campo econômico, o setor de serviços está crescendo cada vez mais, e já não há lugar para o trabalho parcializado. As empresas terceirizam seus serviços e centralizam seus esforços nas atividades que possuem maior competência, o que faz com que os trabalhadores retomem o controle do processo do seu trabalho. No campo organizacional, o processo está se horizontalizando, ou seja, não há mais a rigidez hierárquica de antigamente. As organizações precisam agilizar as suas decisões, transferindo, desta forma, a autoridade para os empregados da linha de frente. O objetivo é fazer com que cada trabalhador seja chefe de si mesmo. Não

há mais estoque, há *just in time*, o que ocasiona uma grande mudança nos procedimentos e processos em toda a organização. Não há mais controle de horário, exige-se o comprometimento (Codo, 1997).

Seguindo o mesmo ponto de vista, em relação às mudanças que vêm ocorrendo na sociedade pós-industrial, Bridges (1995) acrescenta que as mudanças vão além do que acontece nas relações do trabalhador com o seu trabalho. O autor afirma que há uma mudança no próprio significado do trabalho, e compara o impacto desta mudança com as mesmas transformações ocorridas no início do século XIX.

Conforme foi visto anteriormente, o industrialismo e o capitalismo mudaram consideravelmente o significado do trabalho, e o mesmo passou a ser confundido com emprego. Desde então, o trabalho passou a ser sinônimo de emprego justamente para atender ao surgimento das grandes fábricas e organizações burocráticas. Contudo, no contexto da sociedade pós-industrial, as organizações estão se encolhendo e automatizando seus serviços. Do ponto de vista de Bridges (1995), o trabalho está novamente sofrendo alterações em seu significado, para atender a um novo contexto da sociedade e assim como aquelas condições que criaram a confusão entre emprego e trabalho estão desaparecendo, os empregos estão, também, desaparecendo.

Para esse autor, a sociedade se encontra em um ponto decisivo, onde as expectativas sobre vida e trabalho alimentadas durante uma vida inteira estão sendo contestadas e avaliadas. Segundo o autor, pode-se observar uma corrida pela busca da agilidade em tudo que se faz; busca-se produzir mais rápido e com mais qualidade, entregar no menor prazo possível, processar as informações mais rápido e implementar mudanças de forma tão dinâmica quanto elas ocorrem no contexto organizacional.

Sendo assim, o autor acredita que numa estrutura rígida e delimitada por cargos, pode ser impossível agilizar todos estes processos necessários à competitividade das organizações. E acrescenta que, os cargos podem ser considerados como os principais responsáveis pela falta de flexibilidade nas organizações.

Numa estrutura com cargos, o funcionário tem que seguir apenas o que está descrito pelos seus superiores, há apenas uma única relação de subordinação e o funcionário é recompensado de acordo com uma fórmula fixa, os salários. Neste tipo de estrutura, as pessoas não fazem o trabalho que deve ser feito, elas passam adiante, para que este seja feito por alguém que ocupe um cargo, cuja descrição relate exatamente a execução deste trabalho que foi passado adiante. Sendo assim, as organizações que são moldadas pelos cargos

encorajam seus funcionários a fazerem apenas o seu trabalho ou, em outras palavras, a fazerem somente o que está explicitamente escrito na descrição de cargos. (Bridges, 1995).

Além de sugerir o quanto uma estrutura organizacional provida de cargos está ficando obsoleta na sociedade pós-industrial, o autor acrescenta que o caminho rumo a uma sociedade sem empregos, ou melhor, sem cargos (*dejobbed*), está mais perto do que se pode imaginar. Para o autor é importante entender quais mudanças estão ocorrendo nas organizações no sentido de não haver mais cargos, principalmente para que os trabalhadores possam se adiantar e buscar formas de se integrar a esta nova sociedade que está emergindo.

Segundo Bridges (1995), numa estrutura com cargos, o funcionário se encontrava, literalmente, em um determinado nível hierárquico, sob a responsabilidade de um superior e responsável pelas pessoas que estivessem abaixo do seu nível. Localizava-se também em um determinado setor, departamento ou área, no qual se responsabilizava apenas pelos serviços que faziam parte deste setor. O funcionário tinha o seu trabalho e as suas responsabilidades limitadas pela formalização da descrição dos cargos, e tinha a sua frente uma possibilidade de subir na escala hierárquica através de planos de carreira. Neste tipo de organização, o funcionário deveria seguir a risca o que era determinado pelos seus superiores, realizar com êxito as suas atividades delimitadas, e caso realmente obtivesse bons resultados poderia contar com a ascensão profissional e ainda uma certa estabilidade no emprego.

Na nova estrutura descrita pelo autor, as regras anteriores desaparecem completamente. O trabalhador nesta nova estrutura organizacional é um contingente, ou seja, ele é responsável pelos resultados globais da empresa, e não somente pelas atividades estabelecidas na descrição de cargos. Cada trabalhador deve se sentir como um empresário do seu trabalho, deve manter um plano de autodesenvolvimento e sentir-se responsável por si mesmo. Deve demonstrar o seu valor para organização a cada situação que se encontra e principalmente desenvolver sua agilidade e flexibilidade para trabalhar em diferentes tarefas, projetos e empresas. Nesta perspectiva, as organizações deverão também fazer a sua parte, ou seja, reconhecer que esta transição do emprego para o não emprego, é uma tarefa difícil para as pessoas, e que, portanto, precisam obter informações, treinamento e orientação das organizações.

Nesta onda de mudanças, a passagem para uma sociedade sem empregos é tão difícil para as pessoas que ao longo de suas vidas foram educadas para possuírem um emprego, quanto para as próprias organizações que, mesmo diante da necessidade de trabalhadores não mais detentores de emprego, só sabem contratar, pagar e gerir detentores de emprego. Neste

sentido, assim como as pessoas precisam buscar uma adaptação a esta nova realidade, as organizações precisam aprender a trabalhar com pessoas sem que estas estejam, necessariamente, vinculadas a um cargo.

Neste novo tipo de organização é preciso buscar a pessoa certa para o trabalho certo. Para Bridges (1995) este é um dos maiores desafios a ser enfrentado pelas organizações. Na sociedade industrial, as organizações buscavam um perfil que se enquadrasse numa descrição de cargo. Hoje, na era pós-industrial, é preciso ir além de um perfil, é preciso ter *feeling*, ou até mesmo um sexto sentido, para encontrar a pessoa certa para o trabalho que será executado. Esta busca envolve, saber exatamente quais são as capacidades que este trabalhador deve ter e, principalmente conhecer qual o traço de personalidade se adapta mais ao trabalho em questão.

Contudo, uma questão bastante relevante, e que deve ser cuidadosamente analisada por ser um grande desafio para as organizações que se propõem a trabalhar sem cargos, é a estrutura organizacional. O conceito de estrutura refere-se à forma como as tarefas estão organizadas dentro de uma organização. Para Perrow (1976), na análise organizacional é preciso considerar alguns aspectos, quais sejam, o tipo de trabalho realizado na organização e o grau de rotina existente ou não existente neste tipo de trabalho. De acordo com estes aspectos, o autor apresenta dois tipos de organização, a burocrática, que pode se caracterizada por rigidez de normas, alta especialização e excesso de controle. E a não burocrática, ou flexível, democrática e com poucas normas. Além disso, uma organização não pode ser considerada totalmente burocrática, ou não burocrática, e ainda, mesmo que existisse uma organização que pudesse ser enquadrada em um destes dois tipos, nenhuma das estruturas, burocráticas ou não, poderia ser considerada como a estrutura ideal ou melhor.

Na percepção de Perrow (1976) uma organização não pode ser totalmente flexível, pois sempre haverá, dentro da mesma, alguma unidade em que o mínimo de burocratização será necessária.

Outro aspecto importante a ser analisado e que se relaciona com a estrutura de uma organização é o conceito de papel proposto por Katz e Kahn (1987). Para os autores, uma organização pode ser definida como uma estrutura de eventos ou atos humanos, ou seja, as organizações não apresentam uma estrutura no sentido anatômico, mas uma estrutura definida como um conjunto de eventos padronizados de conduta adotada pelos membros da organização. À este conjunto de eventos padronizados, os autores denominam de papel.

Para os autores, os homens sempre tiveram padrões de comportamento. As pessoas se encontram diante de uma sociedade e conseqüentemente diante de expectativas em relação as mesmas. Para ser aceito numa sociedade, o indivíduo deve corresponder a estas expectativas, e ao agir em conformidade com estas, o indivíduo estará desempenhando um papel.

No contexto das organizações formais ou econômicas, é bastante claro o desenvolvimento de um padrão de papéis. Na sociedade, o papel pode ser desempenhado em graus diferentes, ou seja, o indivíduo desempenha um papel em função da sua personalidade e de seus valores individuais. Entretanto, nas organizações formais os indivíduos têm menos liberdade para agir de tal forma, pois as exigências específicas do papel que irá desempenhar estão bem claras e definidas. Logo, há uma conscientização do que se pode ou não fazer no desempenho de determinado papel. Nas organizações, o que importa é a garantia e um comportamento estável e fidedigno, para que estas garantam sua sobrevivência e atinjam seus objetivos (Katz e Kahn, 1987).

A partir das idéias de Perrow (1976) e Katz e Kahn (1987), podem-se destacar três aspectos relacionados à estrutura organizacional que devem ser analisados, cuidadosamente, frente as idéias de organizações sem cargos de Bridges (1995). Primeiro, não existe uma organização totalmente flexível, sempre haverá um mínimo de burocratização possível. Segundo, os indivíduos agem de acordo com os papéis que desempenham dentro da organização, que estão diretamente relacionados à estrutura organizacional. E a falta da definição destes papéis pode resultar em grandes conflitos para os indivíduos. Terceiro, toda organização precisa garantir uma variação mínima no comportamento humano dentro da organização para o alcance dos seus objetivos.

Retornando às idéias de Bridges (1995) sobre as organizações sem cargos, percebe-se o quanto o contexto pós-industrial é propício ao desenvolvimento deste novo tipo de organização. Entretanto, percebe-se, também, o quanto é difícil, tanto para as pessoas como para as organizações, a adaptação a este contexto. Para as organizações, os principais problemas decorrem da grande mudança estrutural que afetaria diretamente a influência sobre variação dos comportamentos individuais e o contexto onde o poder, as decisões e as atividades são executadas.

Para as pessoas, os problemas podem ser inúmeros. Num primeiro momento, deve-se entender que qualquer tipo de mudança produz reações nas pessoas. Para Drucker (1984, p. 37),

os efeitos psicológicos e sociais de uma mudança tendem a estimular certas espécies previsíveis de dúvidas, na mente das pessoas, nela envolvidas. Cada um verá, a seu tempo, que muitas dessas dúvidas evocarão sentimentos e atitudes, derivados tanto da sua própria personalidade individual e de uma variedade de fatores inerentes a esta situação. Essas dúvidas, sentimentos e atitudes podem ter um efeito profundo na maneira de cada indivíduo considerar a mudança.

Outros autores que estudam as relações humanas e mudanças organizacionais, afirmam que existe um conflito entre a necessidade de mudança na organização e a necessidade do ser humano sentir-se seguro. Para Judson (1980), toda mudança tem algum impacto sobre as pessoas, pois provoca alterações na maneira de executar as tarefas, no modo do indivíduo considerar seu trabalho e relacionar-se com ele, bem como nas relações já estabelecidas entre as pessoas.

Com base nas idéias dos autores citados, percebe-se que toda mudança provoca algum tipo de conflito para os indivíduos, o que leva a crer que a transformação de uma organização formal para uma organização sem cargos pode acarretar sérios problemas para as pessoas. Num primeiro momento, pode-se destacar algumas vantagens para os indivíduos com o surgimento deste novo tipo de trabalho, ou seja, o indivíduo teria a chance de livrar-se da condição de um simples detentor de emprego, onde realizava tarefas repetitivas, sem a utilização das suas potencialidades e longe da sua individualidade. O homem poderia recuperar o domínio sobre o trabalho que executa, poderia ter de volta a sua criatividade, e até mesmo trabalhar em casa e fazer o seu próprio horário.

Contudo, o homem está condicionado a viver numa sociedade de empregos, e a ocupar um cargo numa organização formal, a fim de satisfazer suas necessidades básicas e também de *status*. Neste tipo de organização, o homem perde sua criatividade, mas vislumbra uma promessa de estabilidade. Perde a sua individualidade, mas ganha identidade frente à sociedade, ou seja, o indivíduo tem a sua identidade confundida com o cargo que ocupa em uma determinada empresa, por exemplo “eu sou o cargo que ocupo na empresa x”. Perde a sua liberdade, mas tem uma vida regulamentada pelo seu emprego, ou seja, seus amigos são os seus colegas de trabalho, seus horários são determinados em função dos seus horários na empresa, seus gastos dependem do seu salário, sua busca por desenvolvimento depende das possibilidades de carreira existentes na organização e até mesmo a sua velhice depende do tipo de aposentadoria que terá, que, também, está diretamente relacionada à empresa e ao cargo que o indivíduo ocupa na organização.

Diante do exposto, percebe-se o quanto a transformação em uma sociedade sem empregos pode influenciar e modificar a vida das pessoas e principalmente a percepção que as mesmas têm sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho.

2.2 Qualidade de vida no trabalho

A preocupação com a satisfação do trabalhador e a sua produtividade não é um tema recente. A conscientização dos trabalhadores e o rápido crescimento do movimento sindical fez com que cientistas e dirigentes de empresas começassem a investigar quais fatores do trabalho estariam afetando a satisfação e a produtividade do trabalhador. Por isso, o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho - QVT vem evoluindo, ampliando e orientando-se cada vez mais para a democracia industrial, a humanização do trabalho e a responsabilidade social das empresa.

2.2.1 Evolução e conceitos de QVT

Autores como Moraes (1990), Rodrigues (1994), Vieira (1996), Fernandes (1996) e Búrigo (1997), concordam que, foi entre décadas de 50 e 60 que surgiu a abordagem com a denominação Qualidade de Vida no Trabalho - QVT. De acordo com Rodrigues (1994) a QVT vem recebendo várias denominações ao longo do tempo, mas sua essência continua sendo a mesma, ou seja, satisfazer as necessidades do trabalhador através do desenvolvimento de suas atividades nas organizações.

Conforme Moraes et al. (1995, p.172) “a abordagem de QVT surgiu com críticas à desumanização do trabalho e abrindo espaço para a realização de estudos sobre a satisfação do indivíduo na organização.”. Até então, era a escola de relações humanas que se identificava mais diretamente com os assuntos abordados pela teoria da QVT, pois dava ênfase aos aspectos psicológicos do trabalho.

Em 1950, Éric Trist e colaboradores, citados por Rodrigues (1994), desenvolveram uma série de estudos que buscavam agrupar o homem, o trabalho e a organização. Os estudos de Éric Trist foram realizados no *Tavistock Institute*, em Londres. Tinham como objetivo analisar as conseqüências sociais e psicológicas da introdução da mecanização numa mina de carvão. Com base nos resultados destes estudos, os cientistas perceberam que os índices de

absenteísmo, erros e conflitos interpessoais aumentaram consideravelmente com a mecanização. Isto fez com que os cientistas optassem por retornar a antiga forma de trabalho, na qual os funcionários se organizavam em grupos e realizavam diversas e diferentes tarefas.

No intuito de explicar tal fenômeno, os cientistas reconheceram a perspectiva de adotar formas alternativas na organização do trabalho para uma determinada tecnologia. A partir desta perspectiva, foi desenvolvida uma abordagem sócio-técnica, que busca compreender a organização do trabalho com base na análise e reestruturação da tarefa. Vieira (1996) reconhece que a abordagem sócio-técnica permitiu avanços em termos da organização do trabalho, devido ao fato de opor-se ao taylorismo e também de resgatar alguns valores humanistas. Segundo a autora, a abordagem sócio-técnica originou movimentos como delineamento de cargos e Qualidade de Vida no Trabalho nos Estados Unidos, e experiências de democracia industrial na Noruega e na Suécia.

A década de 60 foi importante para os movimentos que estudavam a Qualidade de Vida no Trabalho. Foi nesta época, de acordo com Vieira (1996), que empresários, governantes e líderes sindicais, tomaram iniciativas para minimizar os efeitos negativos do trabalho através de novas formas de organizar o trabalho. Huse e Cummings (1985) enfatizam que a conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais das empresas também fizeram parte de um contexto que impulsionou as pesquisas sobre QVT. Neste sentido, os autores citam alguns fatos significativos que ocorreram nos Estados Unidos nesta época, tais como, a criação da *National Commission on Productivity*, uma comissão que tinha o objetivo de analisar quais eram as causas da baixa produtividade nas indústrias americanas, seguindo-se da criação do *National Center for Productivity and Quality of Working Life*, pelo Congresso, para realizar estudos sobre a produtividade e a qualidade de vida do trabalhador nas atividades de produção.

Nadler e Lawler (1983) identificam duas fases distintas na abordagem de QVT. Na primeira (1969-1973), havia uma preocupação exclusiva com o trabalhador, com ênfase em questões como saúde, segurança, satisfação, integração social, e estabilidade no emprego. A segunda fase, a partir de 1979, foi de uma orientação para a maximização do trabalho, considerando indivíduo e organização, onde não são apenas vistas as condições dos trabalhadores, mas também aspectos importantes para a organização como produtividade, qualidade e diminuição de custos.

De acordo com Nadler e Lawler (1983), Rodrigues (1994), Vieira (1996), Fernandes (1996) e Búrigo (1997), durante toda a década de 70 houve uma interrupção nos estudos sobre

QVT. Nesta época as grandes potências do ocidente, especificamente, os Estados Unidos, estavam preocupadas com a crise do petróleo e a alta inflação. Tais acontecimentos fizeram com que as organizações desviassem suas atenções para outras questões, como gerenciamento e sobrevivência, desconsiderando as questões relacionadas ao trabalhador.

Somente a partir de 1979 os estudos e pesquisas sobre QVT ressurgiram com grande perspectiva de desenvolvimento, diante de um contexto onde o mercado internacional se tornava cada vez mais forte, principalmente no Japão, e também da considerável diminuição do compromisso dos empregados com os seus trabalhos. As empresas do ocidente começaram a se preocupar com a ameaça de uma grande concorrência e, logo, a se interessar pelo estilo gerencial do Japão, onde surgiam novas técnicas de administração como, por exemplo, os Círculos de Controle da Qualidade - CCQ (Rodrigues, 1994).

A década de 80, segundo Búrigo (1997), foi marcada pela idéia de participação dos trabalhadores nas decisões organizacionais, ocasionando uma maior conscientização por parte dos trabalhadores que começaram a questionar seus direitos. E também uma situação onde as empresas se viram obrigadas a repensar suas condutas em relação aos seus funcionários.

Na década atual, segundo vários autores, a QVT está difundida e tem acentuado desenvolvimento na Europa, além dos Estados Unidos, Canadá e México. No Brasil, embora o tema possa ser considerado recente, algumas pesquisas estão se desenvolvendo no sentido de ampliar o conhecimento sobre QVT e também de adaptar um modelo à cultura nacional.

Destacam-se alguns estudos realizados no Brasil que se constituem em contribuições pioneiras sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, conduzidos pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Pode-se citar, também, alguns pesquisadores que têm contribuído para o desenvolvimento de pesquisas sobre Qualidade de Vida no Trabalho, Quirino e Xavier (1987), Fernandes (1988), Moraes (1990), Macedo (1992), Kilimnik et al. (1994), Rodrigues (1994), Vieira (1996), Fernandes (1996) e Búrigo (1997).

A partir do exposto, pode-se perceber que a Qualidade de Vida no Trabalho tornou-se um tema bastante pesquisado e difundido ao longo das décadas. Entretanto, ao revisar a bibliografia especializada, nota-se uma certa confusão em relação ao seu conceito e significado. Nadler e Lawler (1983) e Fernandes (1996) destacam-se por demonstrar grande preocupação com uma conceituação adequada da Qualidade de Vida no Trabalho.

Fernandes (1996) expõe sua preocupação com a conceituação para que esta não esteja somente associada à melhoria em condições físicas. Segundo a autora, o conceito de QVT é abrangente, pois engloba, além de atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento às necessidades e aspirações humanas, calcado na idéia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa. Para Fernandes e Becker (1988),

É de grande importância uma correta conceituação de QVT, para que não seja utilizada como, simplesmente, a melhoria das condições físicas, instalações, atendimento a reivindicações salariais e etc., que, sem dúvida, são indispensáveis ao bem do trabalhador, mas que por envolverem despesas adicionais, constituem barreiras à implantação de programas de QVT. Existem fatores globais que promovem a melhoria da QVT, sem envolverem recursos financeiros, como por exemplo, após a satisfação das necessidades básicas, participação, autonomia, retroinformação e outros. (p.1781).

Para Nadler e Lawler (1983), o maior problema referente ao conceito de QVT é que a falta de clareza no seu significado, além de conduzir ao equívoco e à confusão, impede, também, a sua implementação e desenvolvimento. Os autores propõem uma revisão da evolução das definições da QVT, como uma forma de pensar a respeito da ambigüidade que gira em torno deste termo.

De 1959 a 1972, a QVT era vista como uma variável que se referia à reação e às expectativas do indivíduo frente ao seu trabalho. O enfoque, portanto, era a preocupação com o indivíduo.

De 1969 a 1974, a QVT enfatizava primeiro o indivíduo e depois a organização, entretanto, já tendia na busca de melhorias tanto para o indivíduo como para a organização.

De 1972 a 1975, a QVT surgiu como um conjunto de métodos, técnicas ou abordagens que tinham como objetivo melhorar o ambiente de trabalho, tornando-o mais produtivo e satisfatório.

De 1975 a 1980, a QVT se tornou uma abordagem muito mais ampla, um movimento que tinha declarações ideológicas sobre as relações dos trabalhadores com a organização e a natureza do trabalho. Foram invocados temas como gerência participativa e democracia industrial.

De 1979 a 1982, a QVT começou a ser vista como um conceito global e também como a solução para todo e qualquer problema organizacional. Isto fez com que os empresários ficassem entusiasmados com o assunto, entretanto, muito confusos quanto ao que realmente significa QVT.

De acordo com Nadler e Lawler (1983) o fato da QVT ser entendida como a solução para tudo, gerou expectativas frustradas, ou seja, a QVT não pode cumprir todas as promessas milagrosas feitas em seu nome. Na concepção dos autores, estas altas expectativas depositadas na QVT podem levar a uma sexta definição do termo, ou seja, a QVT pode se transformar em nada. Para os autores é preciso chamar a atenção para este aspecto, para que a essência da QVT não se perca neste período de desilusão. A seguir apresenta-se uma síntese da evolução do conceito de QVT, na percepção de Nadler e Lawler (1983).

FIGURA 1: Definições da Qualidade de Vida no Trabalho

<p>Primeira Definição: QVT = Variável (1969 - 1972)</p> <p>Segunda Definição: QVT = Conceituação semelhante (1969 - 1975)</p> <p>Terceira Definição: QVT = Métodos (1972 - 1975)</p> <p>Quarta Definição: QVT = Movimento (1975 - 1980)</p> <p>Quinta Definição: QVT = Tudo (1979 - 1982)</p> <p>Sexta Definição : QVT = Nada</p>

Fonte: Nadler e Lawler (1983, p. 26)

Após a exposição das definições da QVT analisadas por Nadler e Lawler (1983), apresentam-se abaixo alguns conceitos de QVT, o que se faz necessário para que seja possível compreender os vários e diferentes enfoques que permeiam o tema Qualidade de Vida no Trabalho.

Conforme Fernandes (1996), embora os autores apresentem enfoques diferentes ao conceituar a expressão Qualidade de Vida no Trabalho, algo parece comum a todos, ou seja, a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações. Isto quer dizer que a QVT busca ao mesmo tempo, melhorar a satisfação do trabalhador e melhorar a produtividade da empresa.

Dentre os autores que apresentam uma conceituação mais ampla e genérica de QVT, além de Nadler e Lawler (1983), que conceituam QVT como “uma forma de pensar a respeito de pessoas, trabalho e organização.” (p. 20). Destacam-se Walton (1973), Davis (1981), Hanashiro e Vieira (1984).

Para Walton (1973), QVT é a preocupação com valores humanísticos e ambientais que, na sua percepção, foram negligenciados pela sociedade industrializada em favor da tecnologia e do crescimento econômico. Davis (1981) argumenta que QVT é um conjunto de condições favoráveis e desfavoráveis ao empregado, resultante de um ambiente de trabalho. E para Hanashiro e Vieira (1990) o conceito de QVT é amplo, flexível e contingencial, podendo ser definido como,

Melhoria nas condições de trabalho com extensão a todas as funções de qualquer natureza ou nível hierárquico em termos das variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais, que venham juntamente com o estabelecimento de políticas de Recursos Humanos, humanizar o emprego de forma a obter-se um resultado satisfatório, tanto para o empregado como para a organização, com vistas a atenuar o conflito existente entre capital e trabalho (p.45).

Percebe-se que estes conceitos tratam a QVT de uma forma bastante ampla e generalizada, abrangendo muitas variáveis de um ambiente de trabalho como sendo relevantes para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores. Entretanto, outros autores, apesar de reconhecerem que vários fatores influenciam a QVT, acreditam que ela está diretamente relacionada ao cargo¹ que o indivíduo ocupa na organização.

Dentre os autores que compartilham este ponto de vista destacam-se, Werther e Davis (1983), que afirmam que é a natureza do cargo que envolve mais intimamente os trabalhadores, pois os cargos representam além de uma fonte de renda, um meio de satisfação das suas necessidades. Estes autores propõem o projeto de cargos como um meio de melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho. Hackman e Oldham (1975) também defendem a idéia de que a QVT pode ser melhorada através do enriquecimento das tarefas, ou de um trabalho mais desafiador e complexo.

Fernandes (1996) reconhece a existência desta orientação da QVT para o cargo e afirma que o foco central de pesquisadores como Werther e Davis (1983) e Hackman e Oldham (1975) é o questionamento das formas de trabalho a serem adotadas para que os cargos sejam mais produtivos e satisfatórios, com vantagem para as pessoas e organizações, mediante a reformulação do desenho de cargos e postos de trabalho.

Embora a Qualidade de Vida no Trabalho possa ser entendida como um conjunto de pontos favoráveis e desfavoráveis aos trabalhadores no seu ambiente de trabalho, têm sido desenvolvidas pesquisas considerando que a qualidade de vida de um trabalhador está

¹ A palavra cargo, utilizada pelos pesquisadores em QVT, é entendida como o conjunto de tarefas realizadas pelo indivíduo dentro de uma organização.

diretamente relacionada ao trabalho que este executa na organização. São muitos os autores que acreditam que a Qualidade de Vida no Trabalho está diretamente relacionada com o próprio trabalho, ou seja, se o indivíduo gosta do que faz, ele o fará bem feito, pois provavelmente estará envolvido emocionalmente com o seu trabalho e conseqüentemente os resultados obtidos, serão também alvos de satisfação pessoal (Davis e Newstrom, 1996).

Segundo Fernandes (1988, p.31), “a tecnologia da Qualidade de Vida no Trabalho - QVT, através do redesenho de cargos, pode ser utilizada para que as pessoas queiram fazer mais, em decorrência de um maior envolvimento com o próprio trabalho.”. Moraes (1992) também constatou a importância do conteúdo do cargo para a QVT, pois relata que em várias pesquisas foi evidenciado que o trabalho em si possui um forte potencial motivacional, sendo o elo mais forte de ligação entre o empregado e a organização, ou seja, o que realmente motiva o indivíduo é gostar do tipo de trabalho que executa. Estas teorias baseiam-se no pressuposto de que o indivíduo perdeu o interesse pelo seu trabalho principalmente porque este perdeu o seu sentido. Logo, antes de entrar diretamente nas abordagens que versam sobre a estrutura do trabalho e a sua influência no comportamento e na satisfação do indivíduo, parece ser relevante rever as principais causas responsáveis pela perda do sentido do trabalho para o indivíduo, bem como analisar quais as conseqüências desta, que, *a priori*, podem ser consideradas prejudiciais tanto ao homem como à própria organização.

2.2.2 A perda do sentido no trabalho para o indivíduo

Apesar de parecer redundante tecer críticas às disfunções da burocracia e ao industrialismo, seria negligente falar em Qualidade de Vida no Trabalho sem considerar os diversos males provenientes do processo de industrialização, bem como das disfunções do sistema burocrático, considerando que estes males persistem, ainda hoje, nas organizações formais da sociedade.

A burocracia surgiu para atender à uma sociedade de massas, proveniente de um lento e gradativo processo de industrialização, e existe, ainda hoje, na sociedade contemporânea, devido às dimensões gigantescas que atingiram as atuais organizações. Entretanto, embora a burocracia tenha se constituído em um valioso instrumento operacional para as organizações durante o período de expansão do capitalismo, por ter proporcionado modelos importantes como a multifuncionalidade, a multidivisão e a hierarquia, acabou ocasionando conseqüências negativas ao indivíduo (Ramos, 1983). Conforme o autor, estas conseqüências

negativas ocorreram devido a algumas distorções. A burocracia deveria se constituir em um meio para atingir um fim, entretanto, acabou por se transformar em um fim em si mesmo.

Uma das conseqüências negativas das disfunções da burocracia apresentadas por Ramos (1983) é a consideração do homem como um ser unidimensional. Segundo o autor, o homem é um ser multidimensional, ou seja, é ao mesmo tempo político, social e biológico. Ao considerar o homem como um ser unidimensional, a burocracia impõe ao mesmo uma ação funcional, ou seja, exige a representação pelo indivíduo de um papel que o dissocia do seu caráter pessoal em atendimento a um padrão estabelecido pela sociedade moderna. Isso resulta em perda das potencialidades humanas, tais como criatividade, dinamismo, interesse e eficiência, as quais assumem, hoje em dia, um caráter relevante para que as organizações conquistem um lugar num mercado altamente competitivo.

Dentre outras conseqüências negativas das disfunções da burocracia, destacam-se três características por serem geradoras de conflitos dentro das organizações, quais sejam, alta rigidez hierárquica, centralização do poder e a divisão do trabalho.

Com relação à rigidez hierárquica, pode-se dizer que suas conseqüências negativas estão associadas à luta pelo poder e *status*, provenientes do desenvolvimento do capitalismo e de uma sociedade altamente centrada no mercado (Pizza Júnior, 1990). Nas organizações burocráticas, os indivíduos que se encontram em níveis hierárquicos inferiores têm menos *status*, liberdade, controle e coordenação das suas tarefas, ou seja, na maioria das vezes, realizam tarefas braçais. Enquanto que os membros dos grupos dominantes ocupam altos níveis e realizam grande parte do trabalho de gerenciamento. Tal estrutura faz com que ocorra um processo de desqualificação, no qual as pessoas que se encontram na base da pirâmide têm, cada vez mais, o seu potencial diminuído (Pinchot e Pinchot, 1994).

A centralização do poder faz com que a organização fique dependente da relação formal e unilateral do chefe para o subordinado, ou seja, os indivíduos não podem dar um passo sem ter a permissão de seus superiores. Tal característica leva as pessoas a se acomodarem, e até mesmo deixarem de pensar e ser criativas. Os subordinados adquirem um caráter passivo, e agem somente de acordo com as normas e rotinas preestabelecidas pelos seus superiores, sendo que fora disso são incapazes de tomar qualquer atitude. Este aspecto é considerado prejudicial tanto para o indivíduo como para a organização, no entanto é uma garantia de poder e autoridade pelos superiores.

A divisão do trabalho, também tem esta conotação de legitimidade e proteção do poder dos superiores, uma vez que tira do indivíduo o sentido e o significado do seu trabalho.

A divisão das tarefas tornou invisível a meta de uma atividade, alienou o homem do seu trabalho, sendo que este perdeu com isso a sua identidade social (Thompson, 1987; Hackman et al., 1983). Com base na fragmentação do trabalho, os superiores tiraram do operário, antes artesão, “o saber fazer” que tanto os incomodava, uma vez que este era o único poder que os subordinados possuíam e podiam usar em seu favor. Logo, os superiores adquiriram maior poder e controle da organização. Dentre os prejuízos decorrentes deste aspecto, destaca-se a alienação do homem ao seu trabalho, causando o desinteresse, a insatisfação pessoal e muitos outros problemas.

Schumacher (1980) também faz críticas ao sistema decorrente do industrialismo. Argumenta que tal sistema atrofia a personalidade do homem e corrompe as relações humanas. De acordo com o autor, isto se dá por dois motivos Primeiro, pela transformação das formas de trabalho, ou seja, o trabalho deixou de ser artesanal para se transformar em atividades carentes de interesse e sem sentido. Segundo, a utilização do homem pelo homem na busca de satisfazer sua ganância. Isto posto, o autor afirma que fica fácil entender porque o homem se nega, muitas vezes, a se sentir satisfeito e feliz somente com os aumentos salariais, pois o seu trabalho já não lhe confere dignidade, não estimula o seu desenvolvimento e não oferece oportunidade de crescimento.

Com base no que foi exposto, percebe-se que as disfunções da burocracia trouxeram várias conseqüências negativas para a relação homem x trabalho. Os indivíduos perderam o interesse pelo trabalho, deixaram de pensar e ser criativos, tiveram o seu potencial diminuído e com isso perderam a sua identidade social e a oportunidade de crescimento e desenvolvimento.

Conforme Davis e Newstrom (1996), tais aspectos negativos levaram ao absenteísmo, alta rotatividade, baixa qualidade e alienação do homem. As organizações tentaram resolver estes problemas através do aumento de controle e supervisão, o que agravou ainda mais a situação, já que tais medidas só contribuíram para desumanizar ainda mais o trabalho e conseqüentemente, os trabalhadores foram perdendo cada vez mais a vontade de trabalhar. Outro aspecto que contribuiu para o declínio do interesse do homem pelo trabalho foi o aumento da conscientização dos trabalhadores, que tornaram-se mais informados e começaram a buscar outras formas de satisfação, além da recompensa financeira pelo trabalho cedido às organizações.

Em suma, as organizações possuem duas fortes razões para replanejarem suas funções. Primeiro, por não conseguirem acompanhar as rápidas mudanças nas atitudes e desejos dos

trabalhadores. Segundo, por não perceberem que a concepção clássica do trabalho não é mais condizente com a nova força de trabalho que começou a surgir, ou seja, trabalhadores mais educados e afluentes. (Davis e Newstrom, 1996).

Entende-se por concepção clássica do trabalho o projeto de cargo desenvolvido pela administração científica no início do século. Nesta concepção, o trabalho e a sua estrutura também eram considerados fatores centrais para o sucesso das organizações. O trabalho era estudado de forma científica para se tornar o mais simples e fragmentado possível a fim de que as tarefas se tornassem fáceis de aprender e executar. Isto possibilitava grandes vantagens para as organizações, já que, na medida em que estas não necessitavam de trabalhadores qualificados para realizar as tarefas fragmentadas, o treinamento e a substituição de novos operários ficava cada vez mais fácil. Conseqüentemente, aumentava o poder e o controle sobre os funcionários, pois qualquer funcionário podia ser despedido a qualquer momento, já que seu trabalho era fácil de ser aprendido por outro. Havia também considerável diminuição de erros, pois cada operário era responsável por uma parte tão pequena do trabalho, que, portanto, deveria realizá-la muito bem.

Com relação aos motivos pelos quais as organizações devem replanejar suas funções, acredita-se que há mais razões do que apenas as duas citadas por Davis e Newstrom (1996). Acredita-se que a concepção clássica do trabalho jamais foi ou será condizente com as aspirações humanas, o que se contrapõe à idéia dos autores quando afirmam que esta teoria não é mais condizente com uma força de trabalho mais qualificada, educada e consciente. Para sustentar tal percepção, recorre-se à teoria de Schumacher (1980) sobre o homem, sua existência e o bom trabalho. Nesta obra o autor analisa as verdadeiras aspirações do homem em relação ao seu trabalho, bem como demonstra de que forma o trabalho atenderia a estas aspirações.

Para fundamentar suas idéias, o autor se utiliza do que denomina de sabedoria tradicional. Segundo esta sabedoria, o homem existe por três finalidades, quais sejam, aprender sobre a sociedade e sua tradição, internalizar o que aprende, selecionando para si o que é bom e deixando de lado o que é ruim, e, por fim, ter a liberdade de agir conforme o seu interior, e isto só se dará na medida em que tiver cumprido as duas primeiras finalidades. Na percepção do autor, se são realmente estas as finalidades do homem, então o bom é aquilo que ajuda o homem a ter esta liberdade de agir conforme seus valores e crenças.

Tendo como base estas finalidades do homem na sua vida, Schumacher (1980), partindo de sua própria experiência, considera três necessidades como essenciais ao homem,

quais sejam, atuar como um ser espiritual e de acordo com seus impulsos morais, atuar servindo aos próximos e atuar como pessoa com poder e responsabilidade, ou seja, comprometer-se de forma criativa, utilizando e desenvolvendo todos os dons que possui. De acordo com o autor, o homem terá felicidade quando conseguir satisfazer estas três necessidades.

Entretanto, na sociedade industrial, além de não haver a possibilidade de satisfação destas necessidades, muitas vezes o homem nem sequer conhece suas reais necessidades. Isto se deve ao tipo de educação que lhes é transmitido neste tipo de sociedade, ou seja, o indivíduo é influenciado a viver conforme o que lhe é imposto, e, portanto, nem sequer sabe o que realmente necessita para ser feliz (Schumacher, 1980).

Por fim, a partir do momento que se sabe porque e para quê o homem existe, pode-se sugerir o que é um trabalho adequado ao homem. Na percepção de Schumacher (1980), o trabalho possui três funções: criar possibilidades para o indivíduo desenvolver suas habilidades, permitir que o homem vença sua natureza egocêntrica unindo-se a outras pessoas para realizar uma tarefa em comum e, por último, produzir os bens e serviços que todos precisam para sobreviver dignamente. De acordo com o autor, são estas as três funções que devem ser ensinadas ao homem, para que haja a felicidade na vida e no trabalho. É preciso, portanto, preparar as pessoas para distinguir o bom trabalho do mau, e incentivá-las a buscar o primeiro e rejeitar o último. O mau trabalho pode ser traduzido em um trabalho sem sentido, que corrompe a dignidade de homem, transformando-o em máquina a serviço da ganância e do poder. E isto é importante, porque, para o autor, não há meios de aproveitar a vida sem aproveitar o trabalho.

A partir do que foi exposto por Schumacher (1980) pode-se dizer que a concepção clássica de trabalho jamais foi ou poderá ser condizente com a natureza humana. A concepção clássica, como já foi afirmado, tira do homem a possibilidade de realizar um trabalho com sentido e dignidade, reduzindo-o à máquina na medida em que especifica e fragmenta cada vez mais suas atividades. A concepção clássica propõe exatamente o oposto do que um bom trabalho, na concepção do autor, deveria proporcionar ao homem para satisfazer suas finalidades e estar de acordo com sua natureza.

Após a exposição das principais causas responsáveis pela perda do sentido do trabalho pelo trabalhador, bem como analisar quais as conseqüências desta, tanto para o homem como para a organização, pode-se entender porque vários autores destacam o próprio cargo como um fator essencial para a Qualidade de Vida no Trabalho.

Conforme Davis e Newstrom (1996) as organizações possuem quatro alternativas para solucionar os vários problemas causados ao homem pelas disfunções da burocracia. Primeiro, as organizações poderiam ignorar os conflitos e contratar apenas funcionários que se adequassem às normas, regulamentos e ao ambiente rígido de uma organização burocrática. Segundo, poderiam continuar acreditando na visão do homem da concepção clássica, ou seja, manipular os conflitos através do aumento dos seus salários. Terceiro, automatizar os trabalhos muito repetitivos para não mais precisar dos trabalhadores infelizes e por último, replanejar os cargos e as organizações para que os cargos estejam mais relacionados aos desejos das pessoas e para que o ambiente organizacional também seja mais desejado por elas.

Foi com base nesta última perspectiva que muitos estudos foram desenvolvidos na expectativa de proporcionar ao indivíduo o retorno de um trabalho significativo, onde o mesmo tivesse a possibilidade de utilizar suas habilidades e de desenvolver suas capacidades. Vários autores reconheceram que o trabalho é a principal fonte de expectativas e motivação para o indivíduo, contudo tanto as expectativas como a motivação podem variar dependendo da forma como o trabalho é estruturado. Ao considerar que o trabalho gera expectativas e motivação, e sendo estes fatores considerados como variáveis dependentes da estrutura do trabalho, percebe-se a importância do desenho, ou projeto de um cargo, para o bom desempenho de um trabalhador e para a sua satisfação no trabalho. Esta perspectiva de devolver ao trabalhador o sentido do seu trabalho, bem como a consciência de que a estrutura do trabalho é fonte de motivação e satisfação para o indivíduo, possibilitou o surgimento da abordagem do enriquecimento do cargo².

2.2.3 Enriquecimento do cargo

O enriquecimento do cargo, segundo Davis e Newstrom (1996) foi desenvolvido por Frederick Herzberg ao estudar os fatores de manutenção ou motivação dos indivíduos. Os fatores de motivação estão relacionados aos sentimentos de amplitude e desafio do indivíduo ao executar tarefas que exijam mais habilidades, sendo que estes sentimentos motivam o trabalhador a um desempenho superior. Herzberg (1973) afirma que estes sentimentos podem ser evocados através do enriquecimento dos cargos, o que não significa uma simples

² Entende-se por enriquecimento do cargo, o enriquecimento das tarefas que compõe um cargo, sendo assim, pode-se falar em enriquecimento do trabalho desenvolvido pelo indivíduo dentro de um cargo.

ampliação das tarefas. Acrescenta ainda que se as organizações despendessem mais tempo e dinheiro implantando o enriquecimento de cargos, teriam mais resultados positivos, tanto com o envolvimento psicológico do trabalhador, que causará uma maior satisfação e desempenho, como com os lucros econômicos.

Tornar um cargo mais enriquecido significa tornar as tarefas que compõem o cargo mais recompensadoras através de motivadores adicionais. Embora o termo enriquecimento do cargo tenha se originado do termo ampliação das tarefas, a diferença está no fato de que através do enriquecimento do cargo procura-se atender as aspirações mais altas dos trabalhadores, enquanto que a ampliação está relacionada ao aumento de tarefas complementares para buscar maior variedade e menor rotina nas atividades (Davis e Newstrom, 1996).

Dentre os autores que trabalham com base nesta perspectiva de considerar o cargo como fator essencial para a Qualidade de Vida no Trabalho, destacam-se Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Davis e Werther (1983) e Huse e Cummings (1985). Estes estudiosos destacam-se não apenas por enriquecer a literatura com suas pesquisas, mas por terem a preocupação de fornecer referenciais para a aferição da motivação e satisfação no trabalho, ou seja, modelos que servem de suporte para estudos posteriores e técnicas de mensuração da QVT. Destaca-se também Walton (1973), que fornece um modelo para a aferição da QVT, sem focalizar o cargo como principal aspecto da Qualidade de Vida no Trabalho.

A seguir, são apresentadas as idéias e os modelos dos referidos autores, partindo-se de uma abordagem mais restrita e relacionada ao cargo até a abordagem mais ampla e abrangente.

2.2.4 Modelo das características da tarefa

Uma das abordagens que tem sido bastante pesquisada e utilizada em diversas pesquisas é o modelo das características das tarefas de Hackman e Oldham (1975). Com este modelo os autores têm seguido uma ideologia que busca trazer de volta ao indivíduo o sentido do seu trabalho e fazer com que os trabalhos sejam mais motivantes para quem o executa.

O modelo proposto pelos autores está baseado em três estados psicológicos críticos que podem ser considerados como determinantes na motivação humana e satisfação no trabalho. O primeiro estado é a Significância Percebida (SP), ou o grau de percepção da pessoa quanto a importância do seu trabalho. O segundo, é a Responsabilidade Percebida

(RP), ou o grau de percepção do indivíduo da sua responsabilidade pelos resultados do seu trabalho, e o terceiro é o Conhecimento dos Resultados (CR), ou até que ponto o indivíduo obtém o conhecimento da sua atuação ou desempenho.

De acordo com os autores, quando estes estados psicológicos críticos estão presentes, os indivíduos tendem a se sentir bem em relação a si mesmos quando realizam um bom trabalho, e estes bons sentimentos farão com que o seu interesse e desempenho continue melhorando. Desta forma, Hackman e Oldham (1975) denominam de motivação interna o processo no qual os bons sentimentos ao realizar um bom trabalho fazem com que o indivíduo sinta uma disposição para realizar cada vez melhor o seu trabalho.

Estes estados psicológicos críticos, segundo os autores, são criados por cinco dimensões básicas do trabalho. A relação entre estes estados e dimensões se dá da seguinte forma. O estado da Significância Percebida (SP) é criado por três dimensões, a Variedade de Habilidade (VH), Identidade da tarefa (IT) e a Significação da Tarefa (ST), o estado da Responsabilidade Percebida (RP) é criado pela Autonomia (AT) e o estado do Conhecimento dos Resultados (CR) é criado pelo *Feedback* (FB). Para Hackman et al. (1975) a presença destas dimensões é essencial para obter dos trabalhadores alta motivação interna, alta qualidade no desempenho do trabalho, alta satisfação com o trabalho e baixo absenteísmo e rotatividade.

Faz-se necessário, para um melhor esclarecimento do que venha a ser o modelo das características das tarefas, a exposição do significado de cada uma das dimensões básicas das tarefas, apresentadas por Hackman et al. (1975), Nadler et al. (1983) e Davis e Newstrom (1996).

Variedade de Habilidade (VH): é a oportunidade do indivíduo realizar um trabalho que exija diferentes atividades e habilidades, assim como raciocínio, iniciativa e criatividade.

Identidade da tarefa (IT): é a oportunidade do funcionário realizar uma tarefa por completo, ou seja, do início ao fim. Hackman et al. (1975) acreditam que esta dimensão é central no enriquecimento do cargo, pois permite ao indivíduo a sensação de conclusão da tarefa como um todo e não apenas como uma parte de algo, cujo resultado final não tenha.

Significação da Tarefa (ST): é a oportunidade do indivíduo perceber qual o impacto do seu trabalho na vida das outras pessoas, na organização, na comunidade e na sua própria vida. É o quanto a pessoa percebe a importância do seu trabalho, seja para atingir os objetivos da empresa, seja para satisfazer os clientes e até mesmo para a sua vida pessoal.

Para Hackman et al. (1975) não há a necessidade que estas três características ou dimensões das tarefas estejam presentes no trabalho para criar o estado psicológico crítico da Significância Percebida, porém deve haver no mínimo a presença de duas delas, pois uma só não seria suficiente.

Autonomia (AT): é a característica da tarefa que cria o estado psicológico da Responsabilidade Percebida. É a oportunidade do trabalhador experimentar o aumento de responsabilidade no seu trabalho, ou seja, ter a liberdade de decidir o que fazer e de que modo fazer o seu trabalho sem a necessidade de autorização dos seus superiores. Para Hackman et al. (1975), as pessoas que possuem autonomia sabem que são responsáveis pelo sucesso ou falhas em seu trabalho.

Feedback (FB): é uma dimensão que cria o estado psicológico do Conhecimento dos Resultados. É a oportunidade do trabalhador obter as informações sobre como está desempenhado o seu trabalho, seja através dos superiores, clientes ou outros colegas. Conforme Davis e Newstrom (1996), as pessoas querem e precisam saber como estão se saindo, de forma constante e freqüente, para poder atuar em cima dos resultados, tanto para melhorar o desempenho como para reconhecer os erros que estão sendo cometidos.

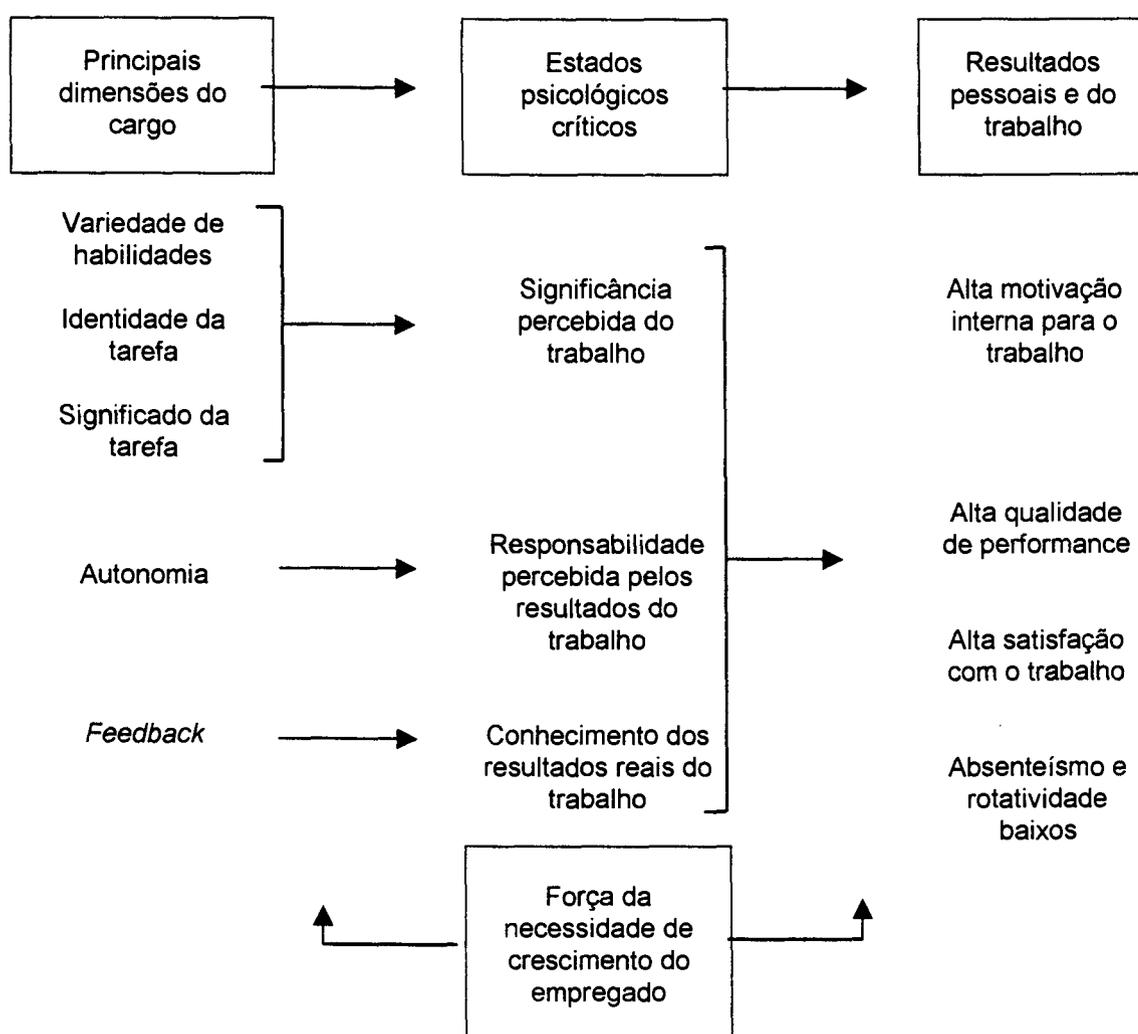
Após apresentar os três estados psicológicos críticos e as cinco dimensões ou características da tarefa que fazem surgir estes estados psicológicos, Hackman e Oldham (1975) apresentam um instrumento utilizado para operacionalizar o Modelo das Características da Tarefa, chama-se *Job Diagnostic Survey* - JDS (Pesquisa do Diagnóstico do Trabalho). Este instrumento permite avaliar e estudar as tarefas para saber qual o grau de Variedade, Identidade, Importância, Autonomia e *feedback* elas possuem. A partir desta pesquisa se obtém um *motivating potential score* - MPS (potencial motivador), ou seja, um índice objetivo que possibilita saber o grau em que um trabalho pode ser considerado motivante. Um trabalho é motivante, como foi afirmado anteriormente, quando apresenta os três estados psicológicos críticos.

Entretanto, os autores reconhecem que este modelo não funciona para todos os tipos de pessoas, pois nem todos os indivíduos se sentem internamente motivados para o seu trabalho quando o índice do potencial motivador é alto. Pesquisas têm mostrado que as necessidades psicológicas das pessoas são muito importantes para determinar quem pode ou não ser internamente motivado no trabalho através do enriquecimento do cargo. Segundo os autores, algumas pessoas têm pouca necessidade de crescimento ou desenvolvimento e quando esta necessidade não é alta, as respostas pessoais ao enriquecimento do cargo podem

não ser tão significantes. Por esta razão este aspecto é incorporado ao Modelo das Características da Tarefa de uma forma que as tarefas estejam ajustadas as necessidades individuais de crescimento e perspectivas do indivíduo, ou seja, a natureza do indivíduo é um fator determinante para o enriquecimento de um cargo.

Para melhor entendimento do modelo das características das tarefas sugerido por Hackman e Oldham (1975) apresenta-se a seguir a sua sistematização. Ressalta-se que, para os autores, a Qualidade de Vida no Trabalho é entendida como o resultado da combinação das características ou dimensões da tarefa, que criam os estados psicológicos críticos, que por sua vez, levam a diferentes atitudes e conduta dos indivíduos na organização, como motivação interna, desempenho de qualidade, alta satisfação e baixo absenteísmo e rotatividade.

FIGURA 2: O Modelo das Características da Tarefa



Fonte: Hackman et al. (1975, p.161).

Apesar do Modelo das Características da Tarefa considerar as diferenças existentes entre as necessidades individuais de crescimento do indivíduo, Davis e Newstrom (1996) e Hackman et al. (1975), afirmam que nem todas as tentativas de enriquecimento do cargo produzem resultados positivos. Conforme os autores, isto se dá por dois motivos. Primeiro, devido às falhas no diagnóstico, pois geralmente os executivos acreditam que o enriquecimento do cargo é a solução para todos os problemas das pessoas no trabalho e implementam o Modelo das Características da Tarefa sem diagnosticar se o problema é, de fato, a estrutura ou a forma como o trabalho está desenhado. Segundo, em alguns casos o diagnóstico é feito, entretanto, os executivos não fazem uma análise de quais aspectos do trabalho requerem mudança. Para estes autores, o sucesso da implementação do enriquecimento do cargo não depende única e exclusivamente da aplicação do JDS ou Pesquisa do Diagnóstico do Trabalho, bem como de uma base sólida sobre as pessoas e o trabalho. É preciso mais que isto, é preciso que o agente tenha intuição ou até mesmo um pouco de sorte.

Davis e Newstrom (1996) também fazem algumas ressalvas quanto a prática do enriquecimento do cargo. Na sua opinião, alguns funcionários simplesmente não querem trabalhos enriquecidos, e isto se dá por várias razões; os funcionários podem se sentir incapazes de obter mais responsabilidade, não gostar de tarefas mais complexas, não possuir habilidades adaptáveis, preferir segurança e estabilidade, não gostar de aprender e assim por diante. Na concepção dos autores, reconhecer que tais aspectos podem comprometer o enriquecimento do trabalho, não significa corroborar com a teoria x de McGregor, que considerava o homem irresponsável por natureza, tendo aversão ao trabalho, encarando-o como uma obrigação, mas antes, ser condizente com os valores humanos, reconhecer e respeitar as diferenças individuais entre os funcionários.

Outros três pontos são levantados pelos autores como limitantes do enriquecimento de cargos. Primeiro, são os fatores contingenciais, quer dizer, da mesma forma como diferentes funcionários podem não se adaptar a uma atividade com alto potencial motivacional, há situações que são mais adaptáveis ao enriquecimento do cargo do que outras. Conforme os autores, por exemplo, cargos mais altos na hierarquia da organização parecem ser mais acessíveis ao enriquecimento de cargos, enquanto que nos níveis mais baixos acontece o contrário, principalmente, porque nestes últimos a tecnologia é mais estável e altamente automatizada, o que implicaria em custos exagerados em mudanças substanciais em seus processos produtivos. Segundo, a gerência assume o enriquecimento do cargo como uma

recompensa intrínseca suficiente, e isto pode fazer com que os funcionários se sintam descontentes por não obter um aumento salarial em proporção ao aumento de responsabilidades. E por fim a atuação sindical pode criar algumas resistências, pois as alterações provenientes do enriquecimento do cargo podem alterar as classificações de trabalho.

2.2.4.1 Validação do modelo das características da tarefa na literatura brasileira

Apesar das várias limitações apontadas pelos autores citados, ao enriquecimento do trabalho, o Modelo das Características da Tarefa é amplamente utilizado na literatura especializada, inclusive em várias pesquisas realizadas no Brasil. Conforme Rodrigues (1994), isto porque “a grande maioria dos cientistas sociais vêem no trabalho de Hackman e Oldham, uma nova fase nas preocupações com a Qualidade de Vida no Trabalho, a partir do enriquecimento das dimensões da tarefa.” (p.127).

Moraes e Kilimnik (1987) realizaram uma pesquisa sobre a qualidade de vida de administradores recém formados, cujas atividades envolvem a utilização do computador em Minas Gerais. Além destes pesquisadores terem como objetivo principal a verificação da qualidade de vida destes profissionais, tinham como outros objetivos, verificar quais as dimensões básicas do trabalho atuam mais fortemente e também com menor intensidade como fator de satisfação para os administradores. Tinham como o objetivo também, verificar a validação do modelo teórico desenvolvido por Hackman e Oldham (1975) sendo que sua pesquisa utilizou o *Job Diagnostic Survey* - JDS (Pesquisa de Diagnóstico do Trabalho) como instrumento operacional. Dentre as conclusões dos pesquisadores foi constatada a validação da utilização do modelo de Hackman e Oldham e de seu instrumento operacionalizante (JDS - *Job Diagnostic Survey*). Para os autores, através da aplicação deste modelo foi possível identificar que a qualidade de vida do administrador é satisfatória no que diz respeito às dimensões básicas do cargo, com limitações às variáveis contextuais (segurança, ambiente social e compensação). Além destas conclusões foi possível identificar que o cargo de administrador obteve um alto potencial motivacional, e também um alto grau de necessidade de crescimento individual o que implicaria em um programa de educação continuada para estes administradores.

Além de Moraes e Kilimnik (1987), destacam-se outros autores e pesquisadores que realizaram pesquisas sobre Qualidade de Vida no Trabalho e que utilizaram o Modelo das Características da Tarefa de Hackman e Oldham (1975), bem como o instrumento operacionalizante deste modelo, o *Job Diagnostic Survey* - JDS. Dentre eles destacam-se

Rodrigues (1994), que verificou a qualidade de vida dos executivos de indústrias de confecções do Estado do Ceará, Macedo (1992), que realizou um estudo comparativo entre dois setores funcionais de uma mesma organização em Belo Horizonte, Moreno (1991), que investigou a Qualidade de Vida no Trabalho de profissionais bibliotecários das universidades estaduais do Paraná e Fernandes e Becker (1988), que realizaram uma pesquisa com os profissionais da computação e várias empresas do ramo terciário, incluindo bancos, empresas de varejo, instituições de ensino superior e empresas de informática no Rio Grande do Sul.

Após a exposição do Modelo das Características da Tarefa, percebe-se que a preocupação essencial de Hackman e Oldham (1975) era tornar o trabalho mais satisfatório para o indivíduo através da Autonomia, Variedade de Habilidade, Significado da tarefa, Identidade da tarefa e *feedback*, as quais os autores denominam de dimensões básicas do trabalho. Entretanto, os autores não consideram neste modelo outros fatores que poderiam afetar a qualidade de vida de um trabalhador. Chega-se portanto, a uma questão que deve ser analisada, ou seja, será que a Qualidade de Vida no Trabalho realmente se resume a realização de um trabalho mais complexo e desafiante, ou existem outros fatores que influem de maneira significativa? Embora os autores tivessem reconhecido, em seu modelo, que as necessidades individuais de crescimento e desenvolvimento são diferentes, e que isto leva a falhas na implantação do enriquecimento dos cargos, não consideraram aspectos extrínsecos ao cargo como fatores influentes na qualidade de vida dos trabalhadores.

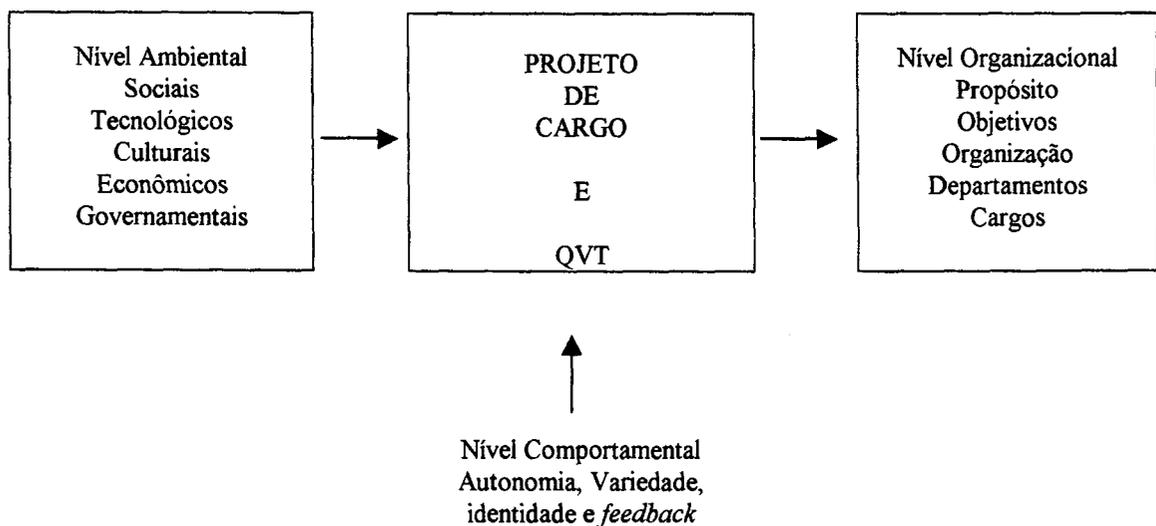
2.2.5 A Qualidade de vida no trabalho e o projeto de cargos

Para Davis e Werther (1983) a maioria dos movimentos de Qualidade de Vida no Trabalho procura tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios, embora muitas e diferentes técnicas sejam utilizadas sob este mesmo título. Os autores reconhecem que a qualidade de vida é afetada por muitos fatores, como condições ambientais, remuneração, supervisão e outros, entretanto afirmam que, “é a natureza do cargo que envolve mais intimamente o trabalhador.” (p.71). Acrescentam, ainda, para reforçar o seu ponto de vista, que se pode melhorar a qualidade de vida através do projeto de cargos e que o cargo é o elo de ligação entre as pessoas e as organizações.

Os autores reconhecem que não é possível satisfazer todas as necessidades dos funcionários através do projeto de cargo, entretanto propõem-se a analisar e estudar a natureza e a estrutura do cargo como uma forma de melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores. Davis e Werther (1983) vêem o projeto de cargos em três níveis diferentes,

organizacional, ambiental e comportamental, cujos componentes interferem tanto no projeto de cargos como na Qualidade de Vida no Trabalho (ver Figura 3). Para os autores estes componentes devem ser cuidadosamente analisados, pois é a partir da combinação destes com um projeto de cargos adequado que poderão ser desenhados cargos mais satisfatórios.

FIGURA 3: Níveis e Componentes que Influenciam o Projeto de Cargo e a Qualidade de Vida no Trabalho



Fonte: adaptado de Davis e Werther, (1983).

Nível Organizacional: neste nível busca-se alcançar a eficiência através de uma melhor forma de organizar o trabalho. Os autores apresentam três abordagens que procuram alcançar esta eficiência, entendida como alta produtividade e menores custos. A primeira é a abordagem mecanicista. Nesta abordagem, a eficiência se dá através da especialização e racionalização do trabalho, com base no pressuposto que o tempo e o esforço dos trabalhadores podem ser minimizados se as tarefas forem agrupadas de acordo com sua semelhança. A segunda abordagem é a do fluxo de trabalho, que procura distribuir as tarefas conforme uma seqüência que esteja de acordo com a natureza do produto. E a terceira abordagem que se refere ao nível organizacional, é a da prática do trabalho, que se refere às formas de realizar um tipo de trabalho.

Nível Ambiental: este nível refere-se à influência do ambiente externo no projeto de cargo. Dois aspectos são considerados importantes neste nível, a habilidade dos funcionários

e as expectativas sociais dos mesmos. Ao projetar um cargo deve-se ter a preocupação em verificar quais as habilidades e competência de uma determinada pessoa, para que o cargo não se torne difícil ou até mesmo fácil demais para o funcionário, deixando-o insatisfeito e frustrado. Deve-se também saber quais são suas expectativas em relação ao trabalho que executa, para que o cargo seja projetado conforme estas expectativas. Segundo os autores, a não consideração destas expectativas tem originado a insatisfação, baixa motivação, vagas difíceis de serem preenchidas e uma baixa Qualidade de Vida no Trabalho.

Nível comportamental: este nível é considerado por Davis e Werther (1983) como fundamental para o sucesso de um projeto de cargo, bem como para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores. Segundo os autores é preciso realizar um pesquisa comportamental, para que seja possível prover um ambiente que ajude na satisfação das necessidades individuais de cada um. Para os autores, um projeto de cargos baseado somente na eficiência do trabalho, omite o principal fator contribuinte para o sucesso da organização, ou seja, o fator humano. Afinal são as pessoas que irão realizar o trabalho que está sendo projetado. Destacam-se, neste nível, quatro dimensões que se constituem em ferramentas importantes para a confecção de um cargo, a Autonomia, a Variedade, a Identidade da tarefa e a Retroinformação ou *feedback*.

Autonomia é a responsabilidade e a autoridade para tomar decisões sobre o trabalho que o indivíduo executa, proporcionando, com isso, maior senso de reconhecimento ou auto-estima. Segundo os autores, a falta de autonomia no cargo pode causar apatia e baixo desempenho.

Variedade é a diversidade no trabalho, ou o uso de diferentes habilidades e capacidades do indivíduo. Isto faz com que seu trabalho deixe de ser monótono e repetitivo. Davis e Werther (1983) argumentam que a monotonia no trabalho causa tédio, fadiga e erros.

Identidade da tarefa é a realização de um trabalho por completo, ou seja, seu início, meio e fim. Isto faz com que o indivíduo perceba a sua responsabilidade pelos resultados, bem como aumenta o seu senso de realização.

Retroinformação ou *feedback* é a possibilidade que o indivíduo tem de obter informações sobre o seu desempenho no trabalho. Desta forma, há a possibilidade de atuação em cima desta retroinformação por parte dos funcionários, ou seja, eles podem conhecer onde estão acertando e onde estão errando.

A partir do conhecimento dos níveis que influenciam o projeto de cargos e a Qualidade de Vida no Trabalho, Davis e Werther (1983) identificaram que na mesma medida

em que o nível organizacional busca a eficiência da organização e a produtividade através da especialização do trabalho, faz também com que diminua a satisfação dos funcionários. Isto acontece porque a satisfação dos funcionários com o trabalho se dá através de um projeto de cargo que considera fatores como Autonomia, Variedade, Identidade e *feedback*, enquanto que a eficiência é obtida de forma inversa, ou seja, através de cargos altamente especializados, rotinizados, sem autonomia e *feedback*. Conforme os autores, de forma parcial, poder-se-ia dizer que cargos mais eficientes podem fazer com que sejam menos satisfatórios e cargos satisfatórios podem ser ineficientes. Contudo, a solução para este problema, na concepção dos autores, é encontrar um equilíbrio entre o nível organizacional e o nível comportamental para que nem os funcionários e nem a empresa saia perdendo como o projeto de cargos.

Por fim, os autores concluem que a maior barreira que põe em risco o sucesso de um programa de Qualidade de Vida no Trabalho, através do projeto de cargos, é a resistência natural das pessoas às mudanças. Para Davis Werther (1983) é “preciso vencer o desafio, a fim de conseguir uma vida no trabalho de alta qualidade, por meio de cargos produtivos e satisfatórios.” (p.85).¹

Dentre os pesquisadores brasileiros que utilizaram como referencial teórico a teoria de Davis e Werther (1983) destacam-se Fernandes e Gutierrez (1989). Estes pesquisadores implantaram um projeto de QVT num empresa comercial gaúcha a partir da investigação dos elementos que compõem o nível organizacional, ambiental e comportamental.

2.2.6 As quatro dimensões da qualidade de vida no trabalho

Westley (1979) não sugere necessariamente um modelo para a aferição da Qualidade de Vida no Trabalho, como fizeram Hackman e Oldham (1975), propõe quatro indicadores que considera fundamentais para a QVT dos trabalhadores.

Estes indicadores são considerados as principais fontes de uma série de problemas dos indivíduos numa organização, que podem ser problemas políticos, econômicos, psicológicos ou sociais.

Os problemas políticos causam a insegurança no indivíduo, e os problemas econômicos causam a injustiça. Para o autor estes problemas já são bem antigos e são resultantes tanto da concentração do poder como da concentração dos lucros e da exploração dos trabalhadores. Westley (1979) afirma que da busca pela segurança e justiça dos

trabalhadores, surgiram os movimentos socialistas que tinham o objetivo de tentar buscar um trabalho mais organizado e com maior distribuição de lucros.

Contudo, com a industrialização, além dos trabalhadores continuarem vivendo a insegurança e a injustiça, surgiram mais dois problemas, a alienação e a anomia. A alienação é um problema psicológico causado pela perda do sentido do trabalho, quer dizer, com o aumento e a complexidade das organizações, o trabalho foi ficando cada vez mais distante das expectativas e da realização do ser humano. A anomia é um problema social causado pelo contexto onde estão inseridos indivíduos cada vez mais alienados e organizações cada vez mais mecanizadas, automatizadas e racionalizadas. Tal contexto, ativou, nas palavras de Westley (1979) “o senso de que o trabalho não era o local para interesse central da vida de uma pessoa.” (p.117).

Na visão de Westley (1979) um dos meios pelos quais estes problemas podem ser solucionados ou minimizados é através do enriquecimento dos cargos. Mas sua proposta é bastante ampla e abrangente e vai além da idéia de que somente o enriquecimento dos cargos pode melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores. Para melhor esclarecimento das idéias desse autor, apresenta-se a seguir os problemas apresentados pelo mesmo e seus respectivos indicadores e propostas de solução.

O problema econômico causa injustiça nos trabalhadores, pois há uma grande disparidade nas recompensas financeiras entre os superiores e subordinados. Este sentimento de injustiça pode ser percebida através de indicadores como as greves e a insatisfação. Para Westley (1979) a solução deste problema está na união dos trabalhadores para que seja possível a existência da cooperação, divisão dos lucros e participação nas decisões.

O problema político causa insegurança nos trabalhadores, pois na medida em que o poder está totalmente na mão dos superiores, os trabalhadores podem se despedidos a qualquer momento. Esta insegurança também é percebida através das greves e da insatisfação. Para o autor, é preciso que os trabalhadores adotem posições políticas através de conselho de trabalhadores, para garantir um trabalho auto supervisionado e alguma participação nas decisões da organização.

O problema psicológico causa alienação nos trabalhadores, pois já não possuem mais o domínio do seu trabalho, apenas realizam uma parcela muito fragmentada de uma tarefa, que muitas vezes, não permite que o indivíduo saiba qual o resultado final do seu trabalho. A alienação pode ser identificada através do desinteresse, absenteísmo e *turnover*. Na

concepção do autor, o enriquecimento do trabalho seria uma solução para diminuir este desinteresse pelo trabalho.

O problema social causa a anomia, ou uma completa falta de envolvimento moral do trabalhador para com o seu trabalho, organização e até mesmo para com a sua própria vida. A anomia também é percebida através do absenteísmo, *turnover* e ausência de significado do trabalho. O autor acredita que este problema pode ser solucionado através do autodesenvolvimento, do enriquecimento do trabalho, e de métodos sócio-técnicos aplicados em grupos. Para Westley (1979) métodos sócio-técnicos é uma intervenção através da qual é construída uma cultura de trabalho em cima de valores sociais ativados.

Dentre os pesquisadores brasileiros que utilizaram como referencial teórico a teoria de Westley (1979) destaca-se Ruschel (1991) que realizou uma pesquisa no ramo imobiliário em Porto Alegre. O autor utilizou os quatro indicadores apresentados por Westley (1979) da seguinte forma, o indicador econômico é representado pela equidade salarial e pelo tratamento recebido; o indicador político é representado pelo conceito de segurança do indivíduo; o indicador psicológico é representado pela auto-realização do indivíduo com o seu trabalho e o indicador sociológico é representado pela participação do trabalhador nas decisões relacionadas com o planejamento das tarefas, forma de realizar o trabalho e distribuição de responsabilidade dentro de uma equipe (Kilimnik et al., 1994).

2.2.7 Produtividade e qualidade de vida no trabalho

Huse e Cummings (1985) entendem a Qualidade de Vida no Trabalho de uma forma bastante ampla e genérica. Segundo os autores, a QVT é pensar a respeito das pessoas, trabalho e organizações e se fundamenta em dois princípios básicos, a preocupação com o bem estar do trabalhador e com a eficácia organizacional, e a participação dos trabalhadores nas decisões organizacionais. Para Rodrigues (1994) o entendimento que Huse e Cummings (1985) têm da QVT, torna esta abordagem bastante diferente das tradicionais.

Huse e Cummings (1985) apresentam quatro aspectos que tornam possível a operacionalização da QVT, a participação do trabalhador, o projeto do cargo, a inovação no sistema de recompensa e a melhoria no ambiente de trabalho.

Participação do trabalhador: os autores sugerem a participação do trabalhador em vários níveis organizacionais, onde o mesmo tenha a possibilidade de decidir sobre os problemas que lhe dizem respeito. Esta participação contribui para que o indivíduo se sinta

comprometido tanto com os objetivos, como com os resultados da organização. Huse e Cummings (1985) sugerem esta participação através da adoção de novos estilos de gestão e de uma nova filosofia organizacional. Para Rodrigues (1994) um exemplo de como pode ser operacionalizada esta participação é através dos Círculos de Controle de Qualidade (CCQ) e de grupos de trabalho cooperativos.

Projeto de cargo: Huse e Cummings (1985) acreditam que os cargos devem ser desenhados de acordo com as necessidades do trabalhador. Para os autores a operacionalização deste aspecto pode ser feita através do enriquecimento de cargos, fixando-se autonomia, variedade da tarefa e trabalhos em grupos autônomos.

Inovação no sistema de recompensa: os autores argumentam que não há como almejar a Qualidade de Vida no Trabalho sem a equidade salarial. É preciso replanejar o sistema de cargos e salários, a fim de diminuir as diferenças salariais e também as diferenças hierárquicas entre os trabalhadores.

Melhoria no ambiente de trabalho: este aspecto envolve todas as condições físicas e ambientais dos trabalhadores, que vão desde horário de trabalho até o local e os equipamentos utilizados pelos funcionários. Para Huse e Cummings (1985) os operários tornam-se mais satisfeitos com as melhorias do ambiente de trabalho e isto afeta indiretamente a produtividade dos mesmos.

Por fim, Huse e Cummings (1985) afirmam que este programa de QVT afeta positivamente e indiretamente a produtividade, pois provoca uma melhor coordenação dos trabalhos e uma maior motivação e capacidade dos funcionários.

2.2.8 Oito critérios para a avaliação da qualidade de vida no trabalho

Walton (1973) é considerado clássico na literatura de QVT por ser bastante citado por vários autores, bem como por ser encontrado como referencial teórico de vários trabalhos realizados no Brasil. Dentre os pesquisadores brasileiros que utilizaram o modelo proposto pelo autor, em suas pesquisas, destacam-se, Quirino et al. (1983), Fernandes (1991), Tanhauser (1993), Vieira (1996) e Búrigo (1997). A maioria destes pesquisadores justificam sua escolha devido a abrangência e amplitude do modelo.

Walton (1973) agrupou em oito categorias conceituais os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador. O autor relacionou tanto variáveis que estão diretamente ligadas ao conteúdo do cargo, como variáveis que dependem da

organização, pois acredita que todas estas variáveis têm igual importância para a Qualidade de Vida no Trabalho.

As oito categorias conceituais apresentadas por Walton (1973) são:

- 1) Compensação justa e adequada: refere-se à satisfação do empregado quanto à política de remuneração da organização, ou seja, se a remuneração recebida é justa e adequada ao trabalho realizado pelo mesmo. Walton (1973) afirma que estes aspectos que envolvem a remuneração são relativos e ideológicos e, portanto, difíceis de serem definidos de forma objetiva. Entretanto, há alguns indicadores que podem facilitar esta definição e posterior verificação. A justiça da remuneração recebida é a equidade interna, ou o equilíbrio entre as remunerações do mesmo cargo na mesma empresa, bem como a equidade externa, ou o equilíbrio da remuneração de um cargo com a remuneração do mesmo cargo no mercado de trabalho. A adequação da compensação é uma remuneração que no mínimo satisfaça as necessidades mais básicas do ser humano, como, alimentação, saúde, moradia, vestuário e lazer.
- 2) Condições de trabalho: diz respeito às condições ambientais físicas do trabalhador e a jornada de trabalho. Segundo Walton (1973) os horários de trabalho devem ser razoáveis e dentro de um período padrão. E as condições físicas devem ser adequadas para não por em risco a saúde e o bem estar do trabalhador. Dentre os indicadores que se enquadram nesta categoria apresentam-se:
 - a) Jornada de trabalho adequada ao trabalho que deve ser desempenhado;
 - b) Ambiente físico, seguro e saudável, quer dizer, que o local de trabalho apresente iluminação, higiene, ventilação e arrumação. Que a empresa se preocupe com a saúde do seu funcionário, seja realizando exames médicos periódicos e de admissão, seja, tomando atitudes para melhorar a sua saúde.
- 3) Uso e desenvolvimento da capacidade humana: esta categoria proposta por Walton (1973) refere-se às oportunidades que uma organização cria para que o funcionário tenha possibilidades de desenvolver suas habilidades e conhecimentos. Dentro desta categoria conceitual destacam-se os seguintes indicadores:
 - a) Autonomia, ou a liberdade que o indivíduo tem de decidir sobre o planejamento e a execução das suas atividades;
 - b) Variedade de habilidades, ou um trabalho que exija diferentes habilidades, bem como o uso da criatividade, raciocínio e iniciativa;

- c) *Feedback*, Informações e perspectivas, ou o acesso às informações que dizem respeito ao trabalhador e ao seu desempenho profissional;
 - d) Identidade da tarefa, ou a realização de um trabalho por completo, do início ao fim;
 - e) Significado da tarefa, ou a percepção que o indivíduo tem sobre a importância de seu trabalho, tanto para a organização, quanto para a comunidade ou para si mesmo.
- 4) Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança: refere-se a oportunidade do trabalhador de poder crescer dentro da organização através do desenvolvimento das suas potencialidades. Destacam-se os seguintes indicadores:
- a) Possibilidade de carreira, ou as chances de ser promovido dentro da organização;
 - b) Desenvolvimento e crescimento pessoal; a organização deve criar condições para que seus funcionários desenvolvam suas habilidades e potencialidades;
 - c) Segurança e estabilidade; o funcionário deve se sentir seguro na empresa em que trabalha, seja quanto a sua permanência no emprego, seja quanto a garantia da sua remuneração.
- 5) Integração social na organização de trabalho: nesta categoria, Walton (1973) estabelece um bom nível de integração social na empresa entre funcionários de mesmo e de diferentes níveis hierárquicos. Esta integração promove o senso de comunidade nas organizações, e ocorre na presença dos seguintes indicadores:
- a) Ausência de preconceitos; todos devem ter tratamento igualitário dentro da organização, independente de sexo, idade, raça, cargo ocupado, nível social e cultura;
 - b) Relacionamento; deve haver a confiança mútua entre os funcionários seja ou não seja do mesmo nível hierárquico, ausência de brigas e discussões;
 - c) Senso comunitário, ou o espírito de equipe e o companheirismo entre os funcionários, Walton (1973) enfatiza a ausência da competição.
- 6) O constitucionalismo na organização de trabalho: refere-se aos direitos e deveres dos trabalhadores dentro da organização, sendo que deve prevalecer um clima de democracia, observando-se o diálogo aberto e o tratamento justo em todos os assuntos. Destacam-se os seguintes indicadores:
- a) Direitos trabalhistas; refere-se ao respeito que a organização têm pelos direitos legais dos trabalhadores, como férias, carteira assinada, horas extras e assim por diante;

- b) Direito à privacidade pessoal; é o respeito que a organização deve ter com a individualidade do trabalhador;
 - c) Diálogo aberto e liberdade de expressão; é a oportunidade do trabalhador expressar tanto suas sugestões como suas críticas, sem ser constrangido por medo dos superiores.
- 7) O trabalho e o espaço total da vida: este fator relaciona-se ao equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal do trabalhador. Nesta categoria conceitual destaca-se o seguinte indicador:
- a) Tempo entre o trabalho e a família: é o equilíbrio que o indivíduo deve buscar para que a sua vida pessoal, seu lazer e sua família não sejam prejudicados pelo excesso de trabalho.
- 8) A relevância social da vida no trabalho: refere-se ao respeito que a empresa tem por seus funcionários, no sentido de não depreciar seu trabalho e sua carreira. Walton (1973) enfatiza o sentimento de orgulho que o funcionário deve ter em relação à empresa que trabalha, para que não sinta um certo constrangimento social, o que poderá afetar sua Qualidade de Vida no Trabalho. Decorrem desta categoria conceitual dois indicadores a saber:
- a) Valorização do trabalhador: o indivíduo deve se sentir valorizado pela organização em que trabalha.
 - b) Responsabilidade social da organização: o indivíduo deve sentir orgulho da empresa em que trabalha, e isto se dá através de ações de responsabilidade social por parte da organização, seja para com a comunidade, clientes e funcionários.

Quirino e Xavier (1987) afirmam que, de acordo com este modelo, a “Qualidade de Vida no Trabalho é definida como o grau no qual os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais mais importantes, através das suas experiências na empresa.” (p.73).

Para melhor visualizar os diferentes modelos propostos pelos autores citados, apresenta-se um quadro que identifica os fatores que afetam a QVT correspondentes a cada modelo.

QUADRO 1 – Fatores que afetam a QVT em diferentes abordagens

WALTON	Compensação justa e adequada, condições físicas de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, crescimento e segurança, integração social, constitucionalismo, equilíbrio entre o trabalho e o lazer, relevância social
HACKMAN e OLDHAM	Variedade da tarefa, Identidade da tarefa, Significado da tarefa, autonomia e <i>feedback</i> .
WESTLEY	Participação nas decisões, divisão dos lucros, enriquecimento dos cargos e reestruturação de grupos de trabalho.
DAVIS e WERTHER	Projeto de cargos (de acordo com a capacidade e expectativas sociais), autonomia, variedade da tarefa, Identidade da tarefa e retroinformação.
HUSE e CUMMINGS	Participação nas decisões, projeto de cargos (variedade da tarefa e <i>feedback</i>), sistema de recompensas, melhor ambiente de trabalho.

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com o Quadro 1, onde destacam-se as principais idéias dos autores sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, verifica-se que a literatura traça QVT em duas dimensões amplas. Uma dimensão relaciona a QVT a um conjunto de condições e práticas organizacionais que procuram a satisfação dos funcionários através do próprio trabalho que executa, com cargos enriquecidos, participação nas decisões, grupos de trabalho e assim por diante. Uma outra dimensão define a QVT como os efeitos visíveis que as condições de trabalho têm sobre o bem estar do indivíduo, e busca, principalmente, atender a toda a gama de necessidades humanas, ou seja, enfatiza todos os aspectos que envolvem o ambiente de trabalho.

Pode-se afirmar que não há uma diferença muito grande entre estes dois enfoques, visto que toda ação e mudança nas condições e características do trabalho direcionada a uma melhoria na Qualidade de Vida no Trabalho, geralmente tem efeitos positivos na satisfação e percepção dos empregados. Entretanto, há que se considerar que nem toda pessoa pode perceber o enriquecimento do cargo como um fator importante para a sua Qualidade de Vida no Trabalho. Logo, acredita-se que não é possível afirmar com certeza que exista a Qualidade de Vida no Trabalho apenas com o projeto de cargos através do enriquecimento do cargo. Deve-se considerar o fato de que mesmo estando o indivíduo satisfeito com as suas atividades e com o seu cargo, pode estar insatisfeito com a própria organização e com as condições oferecidas pela mesma, e isto pode afetar direta ou indiretamente o seu bem estar.

Mesmo sendo citada por todos os autores, como um importante componente para a Qualidade de Vida no Trabalho, a abordagem do enriquecimento dos cargos, não leva em consideração as diferenças existentes entre as pessoas e que estas reagem distintamente às mesmas circunstâncias. Portanto, entra a questão individual, ou seja, o que é Qualidade de Vida no Trabalho para uma pessoa, pode não ser para outra. Segundo Kilimnik (1994), “ a QVT é justamente aquilo que cada empregado acha que é.” (p.307), ou seja, a QVT é subjetiva e refere-se às percepções que as pessoas têm das condições em que trabalham.

Tal perspectiva leva a crer que não é possível aplicar ou implantar um dos modelos apresentados pelos autores como uma forma de avaliar ou até mesmo melhorar a QVT dos trabalhadores. A QVT deve ser entendida como uma intervenção global, que envolve toda a organização, e isto interfere necessariamente na cultura da organização e do indivíduo. A cultura da organização é constituída por vários elementos, como, valores, crenças, normas, formas de comunicação e outros, que devem ser considerados em qualquer tentativa de mudança.

Portanto, baseando-se no pressuposto básico de que a importância de qualquer necessidade varia de acordo com o tempo e com a cultura do indivíduo e da organização. pode-se sugerir que a Qualidade de Vida no Trabalho não é a mesma para diferentes pessoas e diferentes organizações.

3 METODOLOGIA

Este capítulo refere-se ao tipo de estudo, métodos e técnicas que foram utilizadas na busca de dados e informações para o desenvolvimento da pesquisa.

3.1 Caracterização do estudo

Quanto ao tipo de estudo, o trabalho pode ser caracterizado como exploratório, pois visa prover o pesquisador de maior conhecimento acerca do assunto a ser estudado, permitindo com isso um aumento de experiência do pesquisador sobre o seu problema de pesquisa; e o descritivo, pois busca descrever as características de determinada realidade ou situação, provendo o pesquisador de todas as informações necessárias ao seu estudo (Triviños, 1987).

No que se refere à natureza do estudo, a presente pesquisa pode ser caracterizada como um estudo predominantemente qualitativo. A pesquisa qualitativa pode ser definida através da apresentação de algumas características básicas descritas por Lüdke e André (1986) e Triviños (1987), quais sejam:

1. Os problemas a serem pesquisados são estudados no próprio ambiente onde ocorrem as situações e o pesquisador deve ter um contato constante e direto com este ambiente;
2. Os dados coletados são predominantemente descritivos, ou seja, todo o material obtido com a pesquisa deve ser descrito e analisado, desde situações, comportamentos, atitudes, expressões e assim por diante;
3. pesquisador deve ter uma maior preocupação com o processo do que com os resultados;
4. pesquisador deve estar interessado em verificar o ponto de vista dos participantes em relação ao que está sendo estudado, tendo cuidado ao interpretar estas diferentes percepções mantendo-se o mais próximo possível da realidade;

5. E por último, na pesquisa qualitativa não há uma rigidez na coleta de dados, ou seja, é possível que o pesquisador mude de foco no decorrer da pesquisa, assim que identifique a emergência de um fato relevante para o andamento do estudo.

O método de investigação pode ser caracterizado como de levantamento. De acordo com Selltiz et al. (1987), este delineamento de pesquisa pode ser definido como estratégia de pesquisa destinada a estudar os processos de vida tal como ocorrem. Neste procedimento, as informações coletadas de uma população permitem conhecer inter-relações que ocorrem naturalmente.

E ainda, para Rubin e Rubin (1995), a pesquisa qualitativa é entendida como uma filosofia que fornece três elementos básicos a saber. Primeiro, a compreensão do que é dito depende do encorajamento dado aos entrevistados. Segundo, a entrevista exige que se estabeleça um relacionamento ou um contrato psicológico entre as partes envolvidas, e por último, esta filosofia fornece um senso ético e padrões para julgar a qualidade da pesquisa, a humanidade do relacionamento da entrevista e a perfeição e precisão das anotações.

3.2 População e amostra

Sendo o objetivo principal desta pesquisa comparar as percepções de Qualidade de vida no Trabalho entre profissionais que são detentores de emprego - os não autônomos e os profissionais que não possuem vínculo empregatício - os autônomos., foi necessário selecionar dois grupos distintos a serem analisados. Um grupo de profissionais autônomos, e um grupo de profissionais não autônomos. Dentro deste último grupo optou-se por formar dois subgrupos, os não autônomos da iniciativa pública e os não autônomos da iniciativa privada. Acredita-se que esta subdivisão veio a enriquecer os resultados da pesquisa visto que estes profissionais possuem realidades e percepções diferentes sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho. Para Rubin e Rubin (1995), a seleção dos entrevistados é uma etapa essencial para a pesquisa qualitativa. De acordo com os autores, cada entrevistado deve satisfazer a três critérios mínimos, eles devem ser conhecedores da situação a ser estudada, devem estar dispostos a serem participantes, e quando as pessoas envolvidas na situação estudada têm diferentes pontos de vista, os entrevistados devem ser representativos desta diversidade. Foi com base nestes três critérios mínimos que os participantes desta pesquisa foram selecionados.

3.2.1 Escolha dos participantes

Nesta etapa da escolha dos participantes da pesquisa, a preocupação inicial centrou-se na escolha de profissões nas quais houvesse a possibilidade de se encontrar profissionais que atuassem como autônomos e profissionais que atuassem como não autônomos. Deste modo, após várias discussões a respeito do assunto com o orientador deste trabalho, selecionaram-se três profissões, quais sejam, advocacia, engenharia e contabilidade.

O primeiro passo foi identificar uma organização no Estado de Santa Catarina que possuísse, em seu quadro funcional, profissionais que atuassem nas três profissões pré-selecionadas, para, deste modo, selecionar apenas uma profissão.

Identificou-se o Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina TCE/SC que possui, em seu quadro funcional, vários profissionais com diferentes áreas de formação, dentre eles, engenheiros, contadores e advogados. Após estes passos iniciaram-se as negociações formais com o presidente do TCE, a fim de verificar a possibilidade da realização da pesquisa com um grupo destes profissionais mencionados. Sendo deferido o pedido, solicitou-se ao Departamento de Recursos Humanos uma listagem destes profissionais e suas respectivas lotações na organização.

Ao analisar esta lista que continha o nome e a lotação destes profissionais, percebeu-se que tanto os advogados quanto os contadores estavam lotados em diferentes Diretorias e que somente os engenheiros trabalhavam num mesma Diretoria, a Diretoria de Obras e Serviços de Engenharia - DCO. Diante deste fato, a Assessoria da Presidência solicitou que a pesquisa fosse realizada com os engenheiros, para que apenas uma Diretoria fosse envolvida na pesquisa, o que não causaria muitos transtornos à organização.

A pesquisadora atendeu à solicitação da Presidência, não só por este motivo, mas também porque, ao conversar com alguns profissionais do TCE/SC, identificou-se que tanto os advogados quanto os contadores não atuam com tal, ou seja, eles são auditores e não atuam como advogados ou como contadores. Já os engenheiros, atuam também como auditores, mas principalmente como engenheiros, pois são responsáveis pela fiscalização de obras públicas. Sendo assim, o primeiro grupo de profissionais não autônomos selecionados para a pesquisa foram os 11 (onze) engenheiros do TCE.

Para selecionar o segundo grupo de profissionais não autônomos a pesquisadora entrou em contato com três empresas privadas que possuíssem engenheiros em seu quadro funcional. Deste primeiro contato, apenas uma atendeu à solicitação e aceitou,

informalmente, que seus profissionais participassem da pesquisa. Vale ressaltar que o contato feito com esta empresa foi realizado através de um de seus engenheiros. O segundo grupo de profissionais não autônomos selecionados para a pesquisa foram os 05 (cinco) engenheiros da empresa ALFA, uma empresa de construção civil de grande renome no mercado da engenharia civil da cidade de Florianópolis, Santa Catarina.

Por fim, para selecionar o terceiro grupo de profissionais autônomos a pesquisadora solicitou ao Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura - CREA, uma listagem com os nomes dos engenheiros que atuam como autônomos na cidade de Florianópolis.

Em posse da referida listagem, que continha 250 profissionais de engenharia, a pesquisadora optou por selecionar estes profissionais de forma aleatória. Desta forma, foi possível formar um grupo bastante diversificado, com diferentes idades e tempo de formação acadêmica. O objetivo era conseguir 10 entrevistados, que seria um número de entrevistados que ficaria coerente como os outros dois grupos que são de 5 engenheiros não autônomos da iniciativa privada e 11 da iniciativa pública. Sendo assim, a seleção foi feita por telefone a cada 25 pessoas. Se os selecionados não quisessem ou não pudessem participar da pesquisa ligava-se para o seguinte da lista, até conseguir um participante. Desta forma, ao fim da lista chegou-se a 7 engenheiros autônomos que constituíram o terceiro grupo da pesquisa.

3.3 Técnica de coleta de dados

A técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista semi-estruturada. Na percepção de Triviños (1986), a entrevista semi-estruturada é uma das principais formas de coleta de dados para a pesquisa qualitativa, pois dá uma orientação a partir de tópicos principais a serem abordados, fundamentados em teorias e hipóteses, sem deixar de lado o surgimento de novos questionamentos no decorrer da entrevista, que não foram vislumbrados anteriormente pelo pesquisador. Para Lüdke e André (1986), a entrevista é importante porque possibilita uma grande interação entre pesquisador e sujeito. Ressaltam ainda que, quanto menos estruturada e rígida a entrevista, maior será o grau de interação entre pesquisado e pesquisador.

Na percepção de Rubin e Rubin (1995), a entrevista semi-estruturada permite que pesquisador introduza tópicos e conduza a discussão fazendo perguntas específicas, assim os roteiros da entrevista servem como um guia para que o pesquisador realize entrevistas de um

forma relativamente livre, sem que as perguntas remetam a respostas fechadas como “sim” ou “não”.

De acordo com os autores, a entrevista qualitativa requer um ouvir intenso, um respeito e uma curiosidade sobre o que as pessoas dizem, e um esforço sistemático para realmente escutar e entender o que as pessoas informam ao pesquisador. Neste tipo de entrevista há um relacionamento entre entrevistador e entrevistado, e o propósito disto é fazer com que os entrevistados sintam-se a vontade para falar o que sentem. Desta forma, o entrevistador deve ouvir e entender o que seus entrevistados querem transmitir e dar a eles voz pública.

Para a estruturação das entrevistas utilizou-se as oito categorias conceituais propostas por Walton (1973) bem como o referencial teórico deste trabalho. As entrevistas compõem-se de doze perguntas abertas (ver Anexos). De acordo com Rubin e Rubin (1995), uma entrevista constitui-se de três tipos de perguntas. As perguntas principais que guiam a conversação ao longo da entrevista. As sondagens, que servem para completar ou clarificar o que os entrevistados estão dizendo, e as perguntas de seguimento que procuram adquirir maior profundidade a respeito do assunto em estudo.

O roteiro da entrevista utilizado nesta pesquisa é composto de perguntas principais. Estas perguntas abrangem o assunto globalmente e são suficientemente abertas para encorajar os entrevistados a expressarem suas próprias opiniões a respeito das suas experiências, mas, também, estreitas o bastante para impedir que os entrevistados saiam do tema em estudo (Rubin e Rubin, 1995). Mesmo assim, durante a realização das entrevistas a pesquisadora teve em mente a importância da realização de sondagens e das perguntas de seguimento.

A seguir apresenta-se o quadro das categorias de análise utilizadas no roteiro das entrevistas.

QUADRO 2 – Das categorias de análise utilizadas na pesquisa

Categorias	Unidades de análise
1. Conceituação da QVT	
2. Percepção da QVT	
3. Compensação justa e adequada	Equidade interna Equidade externa Satisfação das necessidades básicas
4. Condições de trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável
5. Uso e desenvolvimento das capacidades	Autonomia Variedade de habilidades <i>Feedback</i> Identidade da tarefa Significância da Tarefa
6. Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança	Carreira e promoção Crescimento pessoal e profissional Segurança e estabilidade
7. Integração Social	Ausência de preconceitos Relacionamento e senso comunitário
8. Constitucionalismo	Direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de Expressão e Diálogo
9. O Trabalho e o espaço total da vida	Equilíbrio entre o trabalho e o lazer
10. Relevância social do trabalho	Valorização do trabalho Responsabilidade social da organização
11. Trabalho, felicidade e auto realização	
12. Qualidade de vida pessoal	

Fonte: adaptado de Walton (1973)

3.3.1 Etapas da realização das entrevistas

Após a identificação dos profissionais participantes da pesquisa, e o modo como as entrevistas foram estruturadas, o trabalho desenvolveu-se da seguinte forma:

1ª Etapa: A realização das entrevistas com os profissionais não autônomos da iniciativa pública - TCE

Após as negociações com a Presidência do TCE, foi feita uma reunião com os engenheiros que seriam entrevistados. Nesta, a pesquisadora apresentou de forma sucinta os objetivos do trabalho e esclareceu dúvidas, além de informar que os entrevistados teriam sua identidade resguardada.

O período das entrevistas foi de 15/12/98 a 31/12/98 e as entrevistas foram todas realizadas em uma sala de reuniões do próprio Tribunal de Contas. De

modo geral, todos os participantes demonstraram-se bastante interessados em participar da pesquisa. Todas as entrevistas foram gravadas em fita cassete com o conhecimento e autorização dos entrevistados, e transcritas o mais rápido possível após a realização das mesmas.

2ª Etapa: A realização das entrevistas com os profissionais não autônomos da iniciativa privada – ALFA

Após a aceitação por parte dos engenheiros em participarem da pesquisa. Tentou-se marcar uma reunião com todos os engenheiros ao mesmo tempo, porém não foi possível. Assim, foi solicitada uma lista com os nomes e os telefones dos profissionais para que fosse possível explicar-lhes, por telefone, os objetivos da pesquisa, o modo como seriam coletados os dados e a importância da sua participação. Caso não houvesse qualquer objeção, era marcado um horário e um local adequado para a realização da mesma. As entrevistas foram realizadas durante o mês de fevereiro de 1999, pois mesmo sendo poucos entrevistados, houve um pouco de dificuldade para a conciliação de horários. Os engenheiros desta empresa também foram bastante prestativos e interessados. As entrevistas foram realizadas, na sua maioria, em local de obras, o que contribuiu para uma maior interação da pesquisadora com a realidade dos entrevistados. Todas as entrevistas foram gravadas em fita cassete com o conhecimento e autorização dos entrevistados, e transcritas o mais rápido possível após a realização das mesmas.

3ª Etapa: A realização das entrevistas com os profissionais autônomos

Após uma longa espera pela listagem dos engenheiros autônomos e a seleção dos mesmos, as entrevistas começaram a ser marcadas. As entrevistas com estes profissionais foram realizadas durante o mês de março de 1999. O local e o horário das entrevistas ficaram a critério dos entrevistados. Todas as entrevistas foram realizadas no local de trabalho dos próprios engenheiros que também participaram da pesquisa com bastante entusiasmo. Todas as entrevistas foram gravadas em fita cassete com o

conhecimento e autorização dos entrevistados, e transcritas o mais rápido possível após a realização das mesmas.

3.3.1.1 Estruturação e análise dos conteúdos

O propósito da análise dos dados é organizar as entrevistas para apresentar uma narrativa que explique o que aconteceu ou forneça uma descrição das normas e valores que controlam o comportamento do grupo em estudo (Rubin e Rubin, 1995).

A análise final dos conteúdos é considerada como o último procedimento para o entendimento e a interpretação do que foi dito pelos entrevistados, porém, já inicia durante a realização das entrevistas. Após completar cada entrevista ou depois de acabar um grande grupo de entrevistas, o pesquisador examina os dados, extrai conceitos e temas que descrevem o mundo dos entrevistados, e decide quais áreas devem ser examinadas mais detalhadamente. Este procedimento indica ao pesquisador como rescrever suas questões para focalizar os temas principais ainda durante as entrevistas. Ao término das entrevistas, o pesquisador inicia uma análise mais detalhada do que os seus entrevistados disseram e descobre temas e conceitos para construir uma exposição geral (Rubin e Rubin, 1995).

Nesta pesquisa foi utilizada a análise de conteúdo. A análise de conteúdo se traduz num conjunto de procedimentos sistemáticos e objetivos que permitem ao pesquisador a compreensão em profundidade de um discurso, bem como a possibilidade de destacar suas principais características e significações (Triviños, 1987).

A análise final dos conteúdos desta pesquisa seguiu os seguintes passos:

1ª Etapa: Transcrição das verbalizações das entrevistas

As transcrições das entrevistas foram sendo realizadas, na medida do possível, juntamente com a coleta de dados. Dessa forma formaram-se três conjuntos com as entrevistas dos respectivos grupos estudados. O grupo dos profissionais autônomos - AUT e o grupo dos profissionais não autônomos, que subdivide-se em não autônomos da iniciativa pública - TCE e não autônomos da iniciativa privada - ALFA. Foram realizadas 23 entrevistas, que totalizaram 10 fitas com duas horas de gravação cada uma, ou seja, 20 horas de gravação. Estas gravações foram integralmente transcritas, tão

fielmente quanto possível, procurando-se omitir apenas as pausas, repetições, e demais características de cada entrevistado.

2ª Etapa: Releitura e Codificação das transcrições

As transcrições foram todas codificadas, a fim de que posteriormente pudesse se identificar as falas dos entrevistados, tanto na interpretação quanto na análise comparativa.

Esta codificação foi feita da seguinte forma. O primeiro código foi composto por três letras maiúsculas que indicam o grupo de participantes:

- Entrevistas com profissionais não autônomos da iniciativa pública: **TCE**
- Entrevistas com profissionais não autônomos da iniciativa privada:
ALFA
- Entrevistas com profissionais autônomos: **AUT**

O segundo código foi composto de dois números que identificam a ordem cronológica dos entrevistados, por exemplo, 3º entrevistado - código 03. E o terceiro código, também composto por dois dígitos, indica o número da pergunta da entrevista, bem como a categoria de análise a que pertence, ou seja, pergunta 2 - código 02 (categoria de análise: percepção da QVT).

Para exemplificar a codificação adotada, a codificação da fala do 3º entrevistado do grupo de profissionais não autônomos da iniciativa pública em relação à primeira pergunta (1ª categoria de análise: conceituação da QVT) fica da seguinte forma: **TCE 03-1**.

Após a codificação das transcrições das entrevistas e a formação de três grupos de entrevistas, fez-se uma releitura de cada grupo de entrevistas, com o objetivo de ter o seu conteúdo geral mais claro na mente. Segundo Rubin e Rubin (1995), a partir desta releitura é possível pensar sobre os temas, conceitos e idéias que se tentou explorar em cada entrevista.

3ª Etapa: Identificação das unidades de análise

Para Rubin e Rubin (1995), quando a codificação está completa, a informação é agrupada em categorias que permitem ao pesquisador comparar o que pessoas diferentes disseram, que temas foram discutidos, e

como conceitos foram entendidos. Ao examinar as informações por categoria, o pesquisador inicia as descrições sobre tema que está estudando. Nesta etapa iniciou-se a o agrupamento das informações em categorias de análise escolhidas pelo pesquisador como relevantes para responder o problema de pesquisa. Foram realizadas três análises de conteúdo que obedeciam aos mesmos critérios e baseados nas mesmas categorias de análise. As categorias de análise utilizadas nesta pesquisa foram estabelecidas a partir dos indicadores propostos por Walton (1973), o que não significa que a pesquisadora não estivesse atenta ao surgimento de novas categorias de análise no decorrer da pesquisa.

Sendo assim, esta etapa foi realizada da seguinte forma:

- **Grupo TCE:** releitura das entrevistas, seleção de trechos das falas que integrassem uma categoria de análise (os trechos foram recortados e reunidos em um mesmo local) e descrição dos relatos.
- **Grupo ALFA:** releitura das entrevistas, seleção de trechos das falas que integrassem uma categoria de análise (os trechos foram recortados e reunidos em um mesmo local) e descrição dos relatos.
- **Grupo AUT:** releitura das entrevistas, seleção de trechos das falas que integrassem uma categoria de análise (os trechos foram recortados e reunidos em um mesmo local) e descrição dos relatos.

4ª Etapa: Análise comparativa dos três grupos participantes da pesquisa

Nesta etapa comparou-se as descrições e interpretações dos três grupos pesquisados. Fez-se uma releitura das interpretações das entrevistas por categoria de análise (as interpretações foram recortadas e reunidas no mesmo local), e em seguida fez-se uma análise comparativa, entre os três grupos, juntamente com uma discussão teórica.

Com esta análise comparativa foi possível identificar as convergências e divergências na QVT dos três grupos pesquisados. A partir daí juntou-se os dois subgrupos de profissionais não autônomos (iniciativa pública e iniciativa privada) para analisar as convergências e divergências entre os profissionais autônomos e não autônomos.

5ª Etapa: Estruturação da redação

Nesta etapa a pesquisadora elaborou a descrição dos relatos desde a análise que foi realizada por grupo, até a análise comparativa das convergências e divergências das percepções entre os profissionais que participaram da pesquisa. A redação da análise foi organizada em seções, conforme as categorias de análise utilizadas nesta pesquisa e subdividiu-se em:

- Interpretação e descrição das entrevistas com os não autônomos da iniciativa pública - **TCE**
- Interpretação e descrição das entrevistas com os não autônomos da iniciativa privada - **ALFA**
- Interpretação e descrição das entrevistas com os autônomos - **AUT**.
- Análise comparativa dos três grupos pesquisados
- Análise das convergências e divergências na QVT dos profissionais autônomos e não autônomos.

Em síntese, o processo de coleta de dados e análise dos conteúdos obedeceu as seguintes etapas:

1. Seleção do grupos participantes da pesquisa;
2. Preparação dos roteiros de entrevistas de acordo com as categorias conceituais propostas por Walton (1973) bem como com o referencial teórico desta pesquisa;
3. Realização das entrevistas com cada grupo de participantes e registro dos discursos por gravação em fita cassete;
4. Transcrição integral e tão fiel quanto possível dos registros. (ressalta-se que a transcrição foi, na medida do possível, concomitante à realização das entrevistas);
5. Releitura de todas as entrevistas e codificação das transcrições;
6. Identificação das unidades de análise;
7. Realização de três análises de conteúdo que seguiram o mesmo procedimento: releitura das entrevistas, seleção de trechos das falas que integrassem uma categoria de análise (os trechos foram recortados e reunidos em um mesmo local) e descrição dos relatos;
8. Análise comparativa dos três grupos participantes da pesquisa;
9. Identificação da convergências e divergências nas percepções dos profissionais autônomos e os não autônomos;
10. Estruturação da redação.

3.4 Limitações da pesquisa

A realização de um estudo acadêmico envolve sensatez por parte do pesquisador para considerar todo o contexto que envolve o objeto em estudo. Analisar e considerar este contexto implica em reconhecer e diagnosticar também os pontos obscuros e até mesmo falhos que possam influenciar, de alguma forma, a pesquisa realizada. O reconhecimento destes aspectos é importante pois permite visualizar a interação do pesquisador com a realidade da situação estudada.

Sendo assim, buscou-se destacar alguns aspectos considerados como limitadores da presente pesquisa. Primeiro, por se tratar de uma pesquisa qualitativa, logo, com um número restrito de participantes, as conclusões e resultados obtidos não podem ser generalizados, ou seja, o levantamento das percepções dos profissionais autônomos e não autônomos a respeito da Qualidade de Vida no Trabalho aplica-se somente aos profissionais que foram estudados.

Outro aspecto limitador refere-se ao contexto organizacional. Para se estudar a QVT é relevante a análise de todo o contexto que envolve os indivíduos em estudo, isto porque a QVT pode ser entendida como uma intervenção global que envolve toda a organização e a sua cultura, que se constitui de vários elementos, como valores, crenças, normas e outros.

Porém, o presente estudo, mesmo reconhecendo a importância e a influência dos aspectos culturais das organizações no estudo da QVT, teve como foco a verificação das percepções dos entrevistados sobre a Qualidade de Vida no Trabalho em duas situações diferentes. Primeiro, na situação de profissionais detentores de emprego, segundo, na situação de profissionais sem vínculo empregatício. Logo, reafirma-se, mais uma vez, a não generalização dos resultados obtidos, pois os profissionais estudados relataram suas percepções levando em consideração a realidade das organizações em que trabalham, havendo, portanto, a influência do contexto organizacional. Deste modo, pode-se afirmar que ao realizar o mesmo estudo em outras organizações, de diferentes culturas, os resultados, certamente, seriam diferentes.

Um terceiro aspecto limitador é a profissão escolhida para constituir a população desta pesquisa. Da mesma forma que o contexto organizacional influencia as percepções que os indivíduos têm sobre a QVT, o tipo de profissão também influencia, ou seja, os profissionais das áreas de Direito, Contabilidade, Arquitetura e assim por diante, podem ter percepções diferentes das percepções dos engenheiros que foram entrevistados nesta pesquisa.

Com base nestas limitações destaca-se a importância de se estender o estudo

comparativo de Qualidade de Vida no Trabalho entre autônomos e não autônomos para outras profissões, em outros tipos de organizações e em diferentes contextos culturais.

Sugere-se, também, a realização de estudos quantitativos a fim de se abranger um número maior de participantes, possibilitando, com isso, uma generalização a respeito do tema desta pesquisa. Porém, o pesquisador deve ter consciência de que o estudo da Qualidade de Vida no Trabalho deve, sempre, priorizar a compreensão das percepções que os indivíduos têm a respeito do tema em estudo, considerando a subjetividade, a individualidade e as diferentes necessidades de cada um.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo apresenta a interpretação e a análise dos dados coletados através das entrevistas semi-estruturadas realizadas com os três grupos participantes desta pesquisa.

Primeiro são apresentadas as descrições dos relatos obtidos através das gravações das entrevistas, em cada grupo. A primeira descrição é do grupo de profissionais não autônomos da iniciativa pública - TCE. Em seguida descrevem-se os relatos do grupo dos profissionais não autônomos da iniciativa privada - ALFA e, por último, apresenta-se a descrição do grupo dos profissionais autônomos.

Após a descrição dos relatos de cada grupo participante da pesquisa, apresenta-se a análise comparativa das percepções da QVT entre os três grupos pesquisados, juntamente com o confronto com a literatura pesquisada.

Por fim, faz-se uma análise das convergências e divergências nas percepções de QVT dos profissionais autônomos e não autônomos. Vale ressaltar que para facilitar esta última análise, optou-se por destacar apenas os pontos comuns entre as percepções dos profissionais da iniciativa pública - TCE e iniciativa privada - ALFA, no grupo dos profissionais não autônomos.

4.1 Interpretação e descrição das entrevistas

4.1.1 Interpretação e descrição das entrevistas com os não autônomos do setor público – TCE

4.1.1.1 Conceituação da QVT

Ao serem questionados sobre o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, os entrevistados do TCE demonstraram um pouco de dúvida quanto ao que entendem por QVT. Vários e diferentes aspectos foram relacionados e considerados importantes para a Qualidade de Vida no Trabalho, quais sejam: valorização e respeito pelo trabalho que executam, retorno financeiro, bom relacionamento com os colegas, um ambiente físico saudável e confortável,

materiais e equipamentos adequados para a realização do trabalho, liberdade de expressar suas idéias, satisfação pessoal e os resultados do seu trabalho.

Estes aspectos podem ser identificados nos relatos a seguir:

Qualidade de Vida no Trabalho [...] É ter conforto. Tem mais, é ter conforto, é ter liberdade de expressão, ter aceitação, ter respeito pela opinião própria, deixa eu ver [...] Ter um resultado financeiro, ter amigos, ter condições de desenvolver um bom trabalho, ter aceitação e ter respeito pela sua opinião. (TCE 05-1)

Saúde, num local saudável, onde você não corre riscos de saúde, onde você não sofra problemas de L.E.R e um bom relacionamento. (TCE 10-1)

Foi expressiva a relação feita entre a QVT e a satisfação com o trabalho executado. Os entrevistados relataram que a satisfação de estar realizando algo de que realmente gostem é essencial para se ter Qualidade de Vida no Trabalho e para diminuir o *stress* e o cansaço. Os relatos a seguir evidenciam a relação entre satisfação no trabalho e QVT:

Bom, acho que a primeira coisa é se sentir bem naquilo que tá fazendo, tu gostar daquilo que tu fazes, ficar envolvido num determinado trabalho e nem perceber o tempo passar. Sempre que isso acontece, tu te cansas menos, te estressas menos, agora... em determinadas ocasiões, circunstâncias, a gente é forçado a fazer coisas que não se enquadram bem dentro da nossa área, daí, nestas ocasiões assim, tu te sentes muito cansado, então eu acho fundamental, no trabalho, fazer aquilo que se gosta. (TCE 01-1)

QVT é a satisfação no trabalho, tanto no aspecto financeiro como na sua profissão, você tem que estar feliz com aquilo que você está fazendo. E acho, para finalizar, que o trabalho deve servir para você como uma evolução, que você consiga evoluir pessoalmente. (TCE 10-1)

4.1.1.2 Percepção da QVT pelos entrevistados

Houve uma certa homogeneidade nos depoimentos. Ao serem questionados sobre as percepções sobre sua QVT, a primeira manifestação era de que consideravam boa sua Qualidade de Vida no Trabalho. Neste primeiro momento, foram mencionados os aspectos positivos, que, em geral, referem-se às condições físicas do ambiente de trabalho, ao relacionamento com os colegas e à segurança no emprego.

Os respondentes afirmaram que têm ótimas condições físicas de trabalho. Eles trabalham em uma sala ampla, com ar condicionado, água gelada, mesas e cadeiras em boas condições. Cada engenheiro possui um computador e o material necessário à realização do seu trabalho.

Tenho tudo que eu te falei antes, o ambiente é bom, é bem iluminado, tem ar condicionado. Outra coisa positiva é a segurança, o ambiente de trabalho é bom, bons colegas, esta é a parte positiva. (TCE 02-2)

Num segundo momento, quando refletiam um pouco mais sobre o tema em questão, foram relatando os aspectos que consideravam como limitadores de uma boa QVT.

Percebeu-se uma enorme insatisfação com os salários. Grande parte dos entrevistados afirmou, em seus depoimentos, que os seus salários estão muito aquém da suas reais necessidades.

Eu diria que a QVT aqui não é a ideal, digamos assim, do que eu gostaria. Não é o ideal porque, em termos de salário, deixa a desejar. O salário é baixo e está muito longe do que a gente deveria ganhar. (TCE04-2)

Alguns, apesar de também concordarem com o fato de que os salários não são satisfatórios, conformam-se com o fato e justificam sua conformidade com os seguintes argumentos:

Acho que a QVT aqui é boa, pelo ambiente, pelas pessoas. O maior problema é o salário. O que eu ganho aqui é pouco mas porque eu trabalho pouco também. A gente trabalha apenas seis horas por dia. Eu não exerço nenhuma atividade fora para suplementar o que eu ganho aqui, até poderia. Por isso os salários são baixos. (TCE 07-2)

Olha! A QVT aqui é boa, tá dentro do que eu te falei, porque mesmo estando os salários menores do que os que são pagos pelos outros tribunais de contas de outros Estados do Brasil, mesmo assim, o mercado lá fora não está tão favorável assim. Eu mesmo vi, numa festa dos nossos quinze anos de formatura, foi comentada a situação de todo mundo, não tá tão boa quanto a minha. Então, isso é motivo de a gente se confortar. Apesar de não estar no padrão dos demais Tribunais, mas tá sendo visto de forma satisfatória. O que me deixa chateado no grupo, é que as pessoas reclamam muito do salário, mas não fazem nada para tentar melhorar isso e também não sei...às vezes eu me pergunto, se as pessoas ganhassem o dobro, elas produziriam o dobro? Acredito, sinceramente, que não. (TCE 11-2)

Mesmo tendo sido considerado como um fator limitador da QVT dos entrevistados, o salário não foi considerado como o pior aspecto para a Qualidade de Vida no Trabalho dos mesmos. De acordo com os depoimentos, o motivo de maior frustração é o não alcance de resultados práticos com a realização dos seus trabalhos.

Os engenheiros do TCE realizam trabalhos de auditoria e fiscalização em obras públicas. Após esta auditoria, são elaborados relatórios com as irregularidades constatadas

que são, posteriormente, encaminhados ao Tribunal Pleno³ para julgamento e decisão final. De acordo com os entrevistados, muitas vezes, um trabalho técnico não apresenta resultados por motivos políticos, e este aspecto é considerado, pela maioria, como altamente frustrante.

A Qualidade de Vida no Trabalho aqui é boa, eu não digo ótima porque em instâncias superiores nossas opiniões (...) não são totalmente acatadas, assim (...), em alguns processos nós identificamos irregularidades, mas nas instâncias superiores nem sempre elas são decretadas como tal, embora a gente tenha a certeza disso. Mas aí, às vezes no meio do caminho entram considerações políticas, e então nem sempre o resultado final é o esperado. Mas, de uma forma geral eu considero boa, eu digo boa porque poderia ser ótima. Ótima se a nossa opinião expressa no relatório fosse integralmente acatada, a não ser com correçãozinha de português ou coisa assim, é isso que eu digo. (TCE 05-2)

Dá uma grande insatisfação quando o que a gente faz não leva a lugar algum. E nestas ocasiões tu te sentes muito frustrado Tu não sentes resultado no teu trabalho, isso não se materializa, isto cansa muito. (TCE 01-2)

Outro aspecto considerado como deficiente para a QVT dos engenheiros do TCE é a falta de oportunidade de crescimento profissional. Para os respondentes, não ter nenhuma perspectiva de crescimento é muito frustrante e os faz sentir desmotivados.

Você pode passar cinco anos aqui dentro que a tua situação não muda muito, já na iniciativa privada, você pode ter um cargo de gerente, de diretor, e faz alguma coisa para merecer aquilo. Aqui você sabe que não tem para onde ir, você pode ter um cargo de Diretoria, mas você pode perder isso a qualquer momento, e volta a ser o que era antes. Então não existem planos de carreira, não existe nada para você vislumbrar lá no futuro. Isto, em termos de Qualidade de Vida no Trabalho, é ruim, porque você não tem uma perspectiva, Ah eu vou.... porque eu quero chegar lá...isso não tem...é ruim. (TCE 07-2)

Percebeu-se, com esta análise, que os participantes, mesmo considerando sua QVT boa em alguns aspectos, sentem-se bastante frustrados com a falta de resultados práticos do seu trabalho, com a não perspectiva de um futuro crescimento profissional e com os salários recebidos. Então são basicamente estes pontos os fatores limitadores da satisfação na Qualidade de Vida no Trabalho dos engenheiros no TCE.

Até este ponto, foram analisadas as percepções dos entrevistados em relação ao conceito de QVT e a sua Qualidade de Vida no Trabalho na sua organização. A seguir, serão analisadas as categorias conceituais propostas por Walton (1973), que foram norteadoras desta pesquisa.

³ Tribunal Pleno é o corpo deliberativo do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, composto pelos auditores e conselheiros, que julgam os processos feitos pelo corpo técnico, composto pelos técnicos responsáveis pelas realização das auditorias na Administração Pública.

4.1.1.3 Compensação justa e adequada

Foi solicitado aos entrevistados que comentassem separadamente cada tópico da questão, ou seja, a satisfação das suas necessidades básicas, a equidade interna e a equidade externa.

O primeiro tópico a ser discutido foi a satisfação das necessidades básicas. As respostas foram quase unânimes. Os entrevistados, em sua maioria, queixaram-se de seus salários, e afirmaram que o que recebem não dá para manter suas famílias e muito menos levar uma vida digna e confortável. O depoimento abaixo deixa clara esta indignação com os salários recebidos, constante em grande parte das entrevistas.

O salário! De jeito algum me traz satisfação, porque não atende às minhas necessidades. Só pra te dar um exemplo, este mês eu gastei, só em mensalidade de colégio, praticamente todo o meu salário aqui, sobrou 10% do meu salário, então nem se fala em atender às necessidades básicas. (TCE 06-3)

O salário deveria ser três vezes o que a gente tá ganhando. Pela nossa função, pela qualidade do nosso trabalho, pela importância do nosso trabalho. São trabalhos exercidos por pessoas de nível superior, evidentemente que deveria haver uma maior valorização. (TCE 05-3)

Esta insatisfação com os salários recebidos, bem como a carga horária de apenas seis horas diárias de trabalho, leva os engenheiros do TCE a realizarem atividades extras no período da manhã. Desta forma, eles suplementam sua remuneração, seja prestando serviços para outras empresas, seja trabalhando em projetos individuais.

Olha, a maioria dos funcionários aqui, trabalha em outra coisa pela manhã, assim, dá para a gente ganhar um pouco mais e oferecer uma situação um pouco melhor para a nossa família. (TCE 03-3)

As percepções citadas não foram unânimes porque alguns dos entrevistados, por ocuparem cargos de confiança, recebem salários superiores aos da maioria. Desta forma, eles estão relativamente satisfeitos com o que recebem, porém, também concordam que os seus salários podem ser considerados baixos. Tal aspecto pode ser observado nos relatos a seguir:

Atualmente, no cargo que eu exerço de coordenador, eu tenho um salário acima dos demais, porém, todos os salários estão muito baixos, então, para corresponder às minhas necessidades, eu acho que nós deveríamos receber um salário, talvez, hoje, duas vezes mais. (TCE 04-3)

Quanto à equidade interna, ou proporcionalidade entre os salários dentro do TCE. Os entrevistados afirmaram não haver grande diferença entre os profissionais que exercem os

cargos técnicos de nível superior. As diferenças nos salários dos que exercem cargos de confiança (Diretoria e Inspeção) foram consideradas justas e sem muita desproporcionalidade.

Contudo, a grande diferença, considerada muito injusta, está na comparação com os salários recebidos pelos conselheiros e auditores, que fazem parte do Tribunal Pleno. Segundo os depoimentos, esta disparidade é enorme:

Eu diria que aqui, entre os técnicos, nas faixas salariais, não existe muita injustiça. O diretor tem um salário digno. Acho que a grande diferença está no Tribunal Pleno, eles sim, ganham muito além. (TCE 08-3)

Se comparar os salários daqui, internamente, principalmente com o Tribunal Pleno, a desigualdade é muito grande. Eu, por exemplo, não tenho chances, dentro do tribunal, a não ser que assumo cargos políticos, de receber a média salarial hoje do tribunal. É uma vergonha, quase 10% dos funcionários do Tribunal recebem mais do que cinco vezes o que eu ganho. Já é uma proporção que não deveria haver em local algum, então, a desigualdade de salário aqui dentro, não dá nem para comentar. (TCE06-3)

No que se refere às percepções dos entrevistados quanto à equidade externa, ou seja, a proporção entre os salários pagos pelo Tribunal de Contas e os salários dos engenheiros no mercado, os respondentes acreditam que os profissionais de empresas privadas ou os autônomos têm um retorno financeiro maior. Mas, acrescentaram que esta situação não seria estanque, porque depende muito do próprio mercado, ou seja, os autônomos às vezes têm trabalho e às vezes não têm, e este aspecto faz oscilar muito a situação destes profissionais.

Lá fora, a classe do engenheiro também tá sofrendo bastante (...), não tá fácil para o engenheiro conseguir trabalho. Os trabalhos não são muito constantes, são esporádicos, mas quando têm, se ganha razoavelmente bem. (TCE 08-3)

Em termos de salário, o mercado lá fora paga melhor. Pode até ter engenheiro ganhado menos do que aqui. Mas no momento, lá fora, se ganha muito, justamente porque não tem estabilidade, e porque a iniciativa privada é outra coisa completamente diferente do que é aqui. (TCE 07-3)

Ao analisar os depoimentos pôde-se perceber que dois aspectos foram bastante enfatizados. Primeiro, a não satisfação das necessidades básicas e um certo sentimento de injustiça com relação à grande diferença salarial existente entre o Corpo Técnico e o Tribunal Pleno.

A questão da não satisfação salarial é bastante relativa, pois as necessidades individuais variam de pessoa para pessoa. Neste sentido, pode-se entender que os salários são

considerados não satisfatórios, principalmente porque a maioria dos entrevistados é casado, tem filhos, e já está no fim de carreira.

Quanto ao sentimento de injustiça enfatizado pelos entrevistados em relação as diferenças salariais, pode-se entender que este sentimento existe porque eles se sentem diminuídos ao receberem um salário tão menor que os salários do Tribunal Pleno.

Contudo, um terceiro aspecto surgiu durante as entrevistas, e que parece ser bastante relevante para a pesquisa. Em decorrência desta não satisfação salarial e até mesmo porque os entrevistados trabalham apenas 6 horas por dia no TCE. Grande parte, quase todos, exercem outra atividade no seu período livre. E o que se pôde perceber, é que esta atividade extra, além de suplementar a remuneração, também é Fonte de grande satisfação e realização profissional. Muitas vezes até maior que a satisfação dos entrevistados com o seu trabalho no TCE.

Eu trabalho pela manhã, prestando serviços numa consultoria, em atividades que eu já exercia antes de vir para o Tribunal [...], antes de fazer o concurso. Eventualmente, elaboro, ainda, algum trabalho extra. Se algum amigo me pede para fazer um projeto de residência, então, eu também faço isso. Não que eu me dedique a isso, eu gosto mais de trabalhar na área de projetos rodoviários. Eu trabalho assim por dois motivos, para suplementar o meu salário e também pelo tipo de trabalho que eu exerço lá fora. Eu, felizmente, lá fora eu faço aquilo que eu realmente gosto, porque aqui dentro não. Aqui eu não tenho a satisfação completa pelo tipo de trabalho que eu faço e pelos resultados também, porque lá fora eu faço um projeto e vejo o resultado, aqui não, tu levantas uma restrição e aquilo demora um tempão e depois não dá em nada, é difícil. Eu trabalhei sábado e domingo (nas atividades fora do TCE) e fiquei fazendo aquilo que eu gosto, agora, se eu tiver que ficar trabalhando sábado e domingo aqui, na segunda-feira pode me levar para o hospital. Então eu acho muito importante fazer aquilo que tu gostas, aquilo que tu estás qualificado para fazer. (TCE 05-3)

4.1.1.4 Condições de trabalho

Os aspectos físicos do local de trabalho foram enfatizados como pontos positivos pelos entrevistados, ao responderem quanto às suas percepções sobre sua QVT no segundo questionamento. Sendo assim, foi solicitado que complementassem com mais alguma informação, se houvesse algo mais a acrescentar que considerassem importante.

Quanto ao ambiente físico do local do trabalho, as respostas apenas confirmaram as percepções de que, em geral, o local é bom. No que se refere à jornada de trabalho, as respostas foram unânimes, ou seja, a jornada de apenas seis horas por dia foi considerada muito excelente, principalmente porque permite a realização de outro trabalho no período da

manhã. O depoimento a seguir demonstra as percepções quanto ao ambiente físico e à jornada de trabalho.

As condições são boas, o ambiente físico é bom, tem tudo que a gente precisa para trabalhar. Quando a gente vai viajar, a gente vai com motorista, com um bom carro, recebe diária para ficar num bom lugar. Então, eu acho que em termos de condições, tá tudo legal. A jornada de trabalho é boa, seis horas é uma jornada razoável porque me possibilita trabalhar no outro período. (TCE 01-4)

4.1.1.5 Uso e desenvolvimento das capacidades do indivíduo

Esta categoria abrange cinco aspectos, a autonomia, Variedade de habilidades, o *feedback*, Identidade da tarefa, e o Significado da tarefa.

4.1.1.5.1 Autonomia

A autonomia, ou a liberdade que o indivíduo têm sobre o seu trabalho, foi considerada relativa pelos participantes. No que se refere a maneira e a forma de realizar o trabalho, eles afirmaram ter autonomia suficiente, ou seja, eles têm liberdade de sugerir a realização de uma auditoria, bem como de planejá-la, se assim for necessário. Contudo, todo e qualquer trabalho só pode ser realizado com a autorização da presidência, restringindo, assim a sua autonomia. Este aspecto pode ser observado no seguinte depoimento:

A autonomia não é total porque a gente tem que seguir as diretrizes do órgão, se fosse dar nota, seria nota 8. Eu gostaria de ter mais autonomia, eu tenho capacidade de implementar uma série de coisas mas eu não posso porque o órgão não permite que você desempenhe toda a sua potencialidade. (TCE 04-5)

Em termos de programação de auditoria, que é uma das finalidades do Tribunal, nós temos plena autonomia de fazer a proposta e encaminhar ao presidente, agora, se você me perguntar se o projeto vai ser aceito, daí a gente fica vinculado. Então a gente tem certa autonomia. (TCE11-5)

4.1.1.5.2 Variedade de habilidades

Ao serem questionados sobre o uso de diferentes habilidades, os entrevistados demonstraram uma certa satisfação em relação a este aspecto. As respostas foram quase unânimes, ou seja, a maioria afirmou que o trabalho realizado pelos entrevistados exige raciocínio, perspicácia, pesquisa, estudo constante e assim por diante. A seguir, destacam-se dois depoimentos que enfatizaram, de forma clara, o uso de diferentes habilidades pelos entrevistados, no trabalho que executam:

Tem que ter muito raciocínio, cada trabalho é um aprendizado porque é um trabalho de fiscalização, há a necessidade de pesquisar, checar valores, vasculhar o processo para que se consiga descobrir alguma irregularidade. Têm que ter perspicácia, cada trabalho traz algum aprendizado, há necessidade de pesquisa, cada processo é uma pesquisa (...), é preciso descobrir eventuais irregularidade, é preciso usar de inteligência, pesquisa e todas as ferramentas possíveis para realizar um bom trabalho. (TCE05-5)

Quanto a rotina na profissão, Olha, na medida em que a gente analisa a obra, obra nova nunca é igual a outra, são bem distintas, e aqui a gente analisa uma gama muito grande de obras, obras de saneamento, de infra-estrutura, que seriam as rodovias (...) então, quanto a isso aí eu não tenho nenhuma queixa. Acho que o que vem para a gente resolver faz com que a gente até se supere em alguns assuntos (...) desenvolve bastante. (TCE 01-5)

Ah! Nada a reclamar destes aspectos, porque aqui nesta atividade ocorre tudo que tu falasse agora no lado positivo, cada serviço que se faz é um fato diferente, uma satisfação diferente. É apelar para uma criatividade diferente e não há rotina, a única rotina é o horário de trabalho. Tudo que eu faço aqui não tem rotina, a não ser diariamente ter que cumprir com o horário. (TCE 02-5)

Alguns entrevistados atribuem este uso de diferentes habilidades, não só ao tipo de trabalho que executam, mas a uma característica particular da própria pessoa, ou seja, se o próprio indivíduo busca melhorar continuamente o seu trabalho, este se torna sempre desafiante e enriquecido. Porém, se o indivíduo se limita a fazer apenas o que tem que ser feito, o trabalho tende a ser rotineiro e cansativo.

Eu, particularmente, procuro desenvolver bastante, procuro aplicar todo o meu conhecimento, pesquisar, estudar, eu tô sempre elaborando novos procedimentos, novas normas e novas rotinas de trabalho. Então, eu tô sempre procurando suplementar esta questão do aprimoramento (...). Eu procuro realmente não ser uma pessoa acomodada, digamos assim, eu tô sempre buscando coisas diferentes. Eu acho que isto é uma característica pessoal minha e eu acho que a própria função de coordenador me incentiva a buscar este aprimoramento, senão eu acho que você acaba se acomodando e fica só no trabalho rotineiro. (TCE 04-5)

Esta percepção de que o trabalho pode ser desafiante, dependendo de quem o executa, esclarece o fato de que, alguns respondentes têm opiniões bastante divergentes em relação ao uso de diferentes habilidades em seu trabalho. O relato a seguir demonstra esta divergência:

Não exige muito coisa não (...), eu trabalhei toda vida sob pressão e eu já sabia trabalhar sobre pressão, depois eu mudei de trabalho e hoje eu não tenho(...) Era um trabalho que eu tinha sempre que ficar pensando, estudando, procurando (...), aqui não, você só faz o relatório e pronto, as habilidades aqui são, saber escrever, saber usar o computador, ser uma pessoa de bom senso para quando for fazer auditoria, não ser arrogante e saber tratar com as pessoas. (TCE 07-5)

O que se pode entender sobre este aspecto, ou o uso de diferentes habilidades pelos Engenheiros do TCE, é que o trabalho, da forma como é percebido, pela maioria dos

entrevistados, é considerado bastante desafiante. Contudo, há que se considerar as divergências. Sendo assim, o que se pode entender é que apesar do tipo de trabalho executado ser o mesmo para todos, há aqueles que buscam ir além do óbvio e da rotina, mas há também aqueles que se limitam a fazer apenas o que tem que ser feito.

4.1.1.5.3 *Feedback*

A respeito do *Feedback*, ou o retorno de informações sobre como o indivíduo está desempenhando o seu trabalho, o que se pôde observar com os depoimentos é que este aspecto é visto, pelos engenheiros do TCE, de forma bastante negativa.

Como já havia sido mencionado anteriormente, os trabalhos realizados pelos engenheiros, de fiscalização de obras Públicas, é posteriormente encaminhado para julgamento pelos conselheiros e auditores (Tribunal Pleno).

Para os entrevistados, o *Feedback* do seu trabalho seria se o julgamento feito por este Tribunal Pleno, seguisse as orientações técnicas do Corpo Técnico. Contudo, o que muitas vezes acontece é que um trabalho eminentemente técnico é julgado com base em decisões políticas. Isto, para os engenheiros, é altamente frustrante, e os faz, muitas vezes, questionarem-se sobre a validade dos seus trabalhos. Os depoimentos a seguir, deixam clara esta observação.

Feedback, aqui é uma coisa muito abstrata, muitas vezes tu não consegues sentir o que resulta do teu trabalho, seria (...), digamos (...) Aqui, a instância maior seria o julgamento, digamos que eu vá olhar uma ponte que deveria custar cem e custou duzentos, eu aponto, escrevo, escrevo lá tal, aí a ponte custou 100 mil a mais, tudo certo nos tramites aqui dentro, e quando chega lá no final, tá tudo sanado, não tem importância, ou quando o processo não para em algum lugar aí, a gente nem sabe. Então essa é a parte que (...), a gente trabalha, trabalha, fica, vai em cima, procura e não acontece nada. E, é claro que a gente não é dono da verdade, a gente pode tá errado, mas aqui nós temos a chance de rever isso, contanto que a pessoa demonstre com documentos que se estava errado, porque muitas vezes a gente trabalha em cima de documentação incompleta. Mas, muitas vezes o que acontece é que, a parte de instrução vai muito bem, mas a parte de julgamento é muito falha, muito falha mesmo. Tanto que a gente tem aqui um convênio de prestação de serviço com o Banco BIRD, que só pega o nosso parecer, a parte de julgamento ele não pega. Pega só a parte técnica. (TCE 01-5)

Aqui no tribunal é assim, você desenvolve o teu trabalho e isso passa para as instâncias superiores, e uma parte desse teu trabalho, ele não tem um retorno, toda aquela tua pesquisa, toda aquela tua análise, simplesmente chega lá na frente, simplesmente eles dizem o seguinte: não, não é bem assim, tal. É o que nós chamamos de julgamento político, nós fazemos a parte técnica, e o julgamento político é feito nas instâncias superiores, então, isto traz, na verdade, uma revolta bastante grande, porque o teu trabalho tu desenvolves com todo um critério e depois não é reconhecido, não é dado o devido valor (...), isto revolta bastante porque, se é

um órgão técnico que faz julgamento de contas, as decisões deveriam ser técnicas também. (TCE 04-5)

Mesmo os engenheiros sabendo que o *feedback* do seu trabalho só se daria a partir do julgamento correto dos seus trabalhos pelo Tribunal Pleno, eles têm consciência de que não podem considerá-lo como tal, porque neste julgamento entram diversas variáveis, inclusive políticas. Sendo assim, na percepção dos mesmos, e de certa forma, para amenizar suas frustrações e conseguir ter um *feedback* do seu trabalho, eles procuram considerar apenas a opinião do seu superior imediato. O depoimento abaixo, demonstra este aspecto:

O resultado do meu trabalho eu tenho através do meu chefe, porque ele é um cara muito experiente, na hora em que ele aprova o meu trabalho, este é o meu resultado. Daqui pra fora existe um conjunto de outras variantes que interferem e que não significa que se o teu trabalho não foi aprovado, ele estaria ruim ou bom. Pessoalmente, eu analiso da seguinte forma, se o Diretor aprovou é porque o meu trabalho tá bom. (TCE 02-5)

Olha, na nossa primeira instância, que é o Diretor, ele é quem dá o retorno, se houver alguma irregularidade ele aponta as falhas e se não houver restrições a gente já sente que o trabalho foi bem elaborado. Já nas instâncias superiores, a formação não é de engenharia, então a minha avaliação sobre a qualidade do meu trabalho fica na nossa Diretoria, embora, quando os processos chegam ao Tribunal Pleno, eventualmente, alguns trabalhos são elogiados (...) Mas, o nosso primeiro entendimento é na nossa Diretoria mesmo, ali a gente já sente se o trabalho foi bom ou se houve algum equívoco. (TCE 05-5)

4.1.1.5.4 Identidade da tarefa

Quanto a Identidade da tarefa, ou a realização do trabalho por completo, os entrevistados afirmaram que ao considerar o TCE no todo, eles realizam apenas um segmento do seu trabalho, porém no que se refere a parte da Engenharia, eles realizam o trabalho por completo.

Nós fazemos um segmento dele. Normalmente a origem dele se dá em outra Diretoria, é encaminhado para nós, e nós fazemos a parte de engenharia, e ele é encaminhado para outro órgão, ou para ter outra instrução ou vai à Pleno para ser votado. (TCE 10-5)

A gente faz uma parte do trabalho, mas a parte que eu considero principal, que é a parte do julgamento, se o cara que foi denunciado ou auditado vai pagar pelo erro cometido ou não, muitas vezes a gente nem fica sabendo o que acontece. (TCE 08-5)

Muitos depoimentos retornaram á questão já discutida no questionamento anterior, ou seja, o julgamento dos trabalhos pelo Tribunal Pleno. Logo, acredita-se não haver necessidade de retornar a este ponto, o que tornaria a análise dos dados repetitiva.

4.1.1.5.5 Significado da tarefa

O Significado da tarefa, ou o quanto a pessoa percebe a importância do seu trabalho, tanto para a organização, quanto para a comunidade, clientes e até mesmo para o próprio indivíduo, esteve bastante presente nas entrevistas, não só neste questionamento diretamente, como em outras questões indiretamente. De modo geral, os entrevistados têm consciência da importância do trabalho que realizam, principalmente para a comunidade. Ao fiscalizar as obras que são realizadas com o dinheiro público, logo, pagas pela sociedade, eles acreditam que estão ajudando a diminuir o desperdício e a corrupção. Contudo, surge, mais uma vez, a questão do julgamento político, feito pelo Tribunal Pleno, que na opinião dos entrevistados, prejudica o trabalho realizado por eles, e indiretamente a própria comunidade.

Eu sei que o trabalho que nós fazemos aqui é muito importante, porque o abuso é grande. Tu nem imaginas quanto absurdo, quanta roubalheira (...) Isso, que eles (unidades auditadas) sabem que a gente vai lá e fiscaliza tudo, imagina se a gente não fosse. Então, quer dizer, eles (unidades auditadas) tem até um receio, eles cuidam um pouco. Só que, o que estraga o nosso trabalho, tu já deves ter ouvido nestas entrevistas aí que tu estás fazendo (...), O negócio pega mesmo é lá em cima (Tribunal Pleno). Lá é que mora o perigo, porque nem tudo que a gente põe no relatório é considerado, mas deveria. Porque só assim, a sociedade, que paga o nosso salário e principalmente o deles que estão lá em cima, teria o retorno que merece! (TCE 03-5)

4.1.1.6 Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança

4.1.1.6.1 Carreira e promoção

No que se refere à carreira e promoção, os entrevistados foram unânimes em afirmar que não existe nenhuma possibilidade de crescer dentro do TCE. As pessoas entram por concurso público de nível superior e a partir daí existem apenas duas possibilidades.

A primeira, considerada irrisória pelos entrevistados, é de uma pequena promoção por letras a cada ano, que se traduz num aumento salarial de 3% ao ano, que vai até o limite de mais ou menos 30%.

A promoção também já é regulada, é automática. Então, anualmente, você é promovido uma letra, mas é um incremento mínimo, então, isso não traz resultado financeiro nenhum. Então, existe uma frustração por parte dos funcionários com relação a esse avanço, hoje, nós só podemos agregar 30% ao salário por tempo de serviço e isso já foi 80% em governos anteriores. (TCE 09-6)

A segunda possibilidade é a de conseguir um cargo de confiança. Contudo, de acordo com os entrevistados, além destes cargos serem ocupados, na maioria das vezes, por meio de

indicações políticas, são temporários, ou seja, ao deixar o cargo, a pessoa perde a gratificação correspondente.

A promoção aqui é muito política, embora alguns, aí, não gostam de admitir isso, mas é. Então, eu acho que isto não é muito saudável. Tem ainda o fato que o acréscimo no salário não é permanente, quando a pessoa sai da função, volta a ganhar o salário anterior, não fica mais agregado, porque o estatuto de agregação foi extinto. (TCE 08-6)

4.1.1.6.2 Crescimento pessoal e profissional

Quanto a este aspecto, os entrevistados afirmaram que depende do próprio indivíduo buscar o seu crescimento pessoal. Para eles, no TCE, este crescimento é dificultado, principalmente porque eles acreditam que o próprio Tribunal não permite que o indivíduo desenvolva toda a sua potencialidade.

Eu, particularmente tenho tido esse crescimento pessoal até por uma busca minha mesmo, então eu sei que eu evolui bastante neste período, aprendi muito, tenho uma certa condição de passar isto para as pessoas, então de crescimento pessoal, eu tô satisfeito. Agora, este meu crescimento não teria acontecido se dependesse apenas do meu trabalho aqui, eu não sei se teria me desenvolvido tanto. (TCE 04-6)

O crescimento pessoal depende exclusivamente de mim, eu acho que nós deveríamos ter curso de formação mesmo, uma vez por ano, pelo menos, talvez estudar alguma coisa sobre administração, e fazer qualquer tipo de curso que pudesse fazer o indivíduo evoluir, isso não existe, então isso depende exclusivamente da gente. Eu faço esse processo independente dos demais, se eu to me sentindo bem ou não no meu serviço, isso depende muito de mim. (TCE 11-6)

Alguns entrevistados afirmaram que buscam este desenvolvimento em outras atividades, justamente pelo fato de atuarem, também, fora do Tribunal de Contas, e acrescentaram que, dentro do Tribunal, consideram difícil alcançar este desenvolvimento.

O crescimento pessoal (...), eu não considero isso relevante aqui dentro, no meu caso, pelo menos. Lá fora é diferente, eu sinto o meu desenvolvimento, tanto que eu já saí quatro vezes do tribunal em busca de trabalho, mesmo! Não tenho nenhum problema em afirmar isso, trabalho muito mais lá fora do que aqui. Então, lá eu sinto crescimento pessoal, lá fora eu tenho a oportunidade de desenvolver autonomia, posso pensar em como as coisas devem ser feitas, digamos, a própria organização do trabalho. (TCE 01-6)

Na percepção dos respondentes, o TCE oferece poucos cursos para seus funcionários, porém, incentiva quem estuda, seja proporcionando horários mais flexíveis ou até mesmo um acréscimo salarial para quem conclui cursos de pós-graduação.

Eu tenho quinze anos de Tribunal, e foram poucos cursos oferecidos. Mas parece que isso tá mudando um pouco. O trabalho de um auditor é um trabalho muito especializado e até agora as pessoas que entram para esse trabalho, não recebiam algum tipo de treinamento específico. Era jogado assim [...] Cada um deveria buscar por si mesmo, ler sobre o assunto, saber o que é uma auditoria, as tarefas. Então, acho que isso, no mínimo tinha que ter. Mas, tem umas coisas aí, que são legais. Tem muita gente que entrou aqui só com o segundo grau, e o Tribunal sempre incentivou as pessoas a estudarem, deixando sair mais cedo, claro, compensando depois. E tem também, uma gratificação para quem tem curso de pós-graduação, e eu sei que tem gente que nem tem mais vontade de estudar, mas vai, só para ganhar este aumento. (TCE 05-6)

4.1.1.6.3 Segurança e estabilidade

Por se tratar de um órgão público, este aspecto não foi muito discutido durante as entrevistas. Os entrevistados relataram que se sentem muito seguros em relação à estabilidade, e que mesmo diante de algumas mudanças vindas com a Emenda Constitucional n.º 20, eles acreditam ser muito difícil alguém ser demitido.

Bom, a estabilidade é garantida pela constituição, só que agora foi quebrada, mas acho que para ir para a rua do serviço público é um processo tão moroso, que dificilmente acontece. Não sei se com a mudança na constituição isso vai modificar, mas por enquanto não. Aquele que entra no serviço público tem uma certa garantia de que não vai ser colocado para a rua por qualquer motivo. (TCE 03-6)

É importante destacar que a estabilidade foi apontada pela maioria dos pesquisados como o principal motivo que os prende ao serviço público. O depoimento a seguir demonstra que, mesmo estando insatisfeitos com o salário e com o trabalho, os indivíduos não têm coragem de deixar a garantia de um salário certo no final do mês, para trocar por um trabalho mais gratificante, mas, sem nenhuma garantia.

Eu não gosto muito do trabalho daqui, aqui para mim é uma necessidade. Aqui é uma necessidade pelo seguinte, por causa da variação e oscilação do mercado, que foi a razão pela qual eu fiz o concurso, pois em três ocasiões eu perdi o emprego, justamente por causa das oscilações que influem diretamente no mercado. As empresas não conseguem se manter numa constante de trabalho, então tem sempre altos e baixos. Já conheci empresas que acabaram com toda a Diretoria, uma empresa de porte internacional, (...) e quando surgiu o serviço, remontaram a equipe de trabalho, então eu acho que existe um abuso destas empresas. Por isso, eu fiz o concurso, para ter uma estabilidade parcial de remuneração, para pelo menos garantir as despesas fixas do lar. (TCE 05-6)

4.1.1.7 Integração social no trabalho

4.1.1.7.1 Ausência de preconceitos

Em geral, os engenheiros queixaram-se da existência de preconceito no TCE. De acordo com os depoimentos, este preconceito existe tanto em níveis hierárquicos superiores, como no mesmo nível hierárquico.

O preconceito, entre níveis hierárquicos diferentes, foi associado ao Tribunal Pleno, composto pelos auditores e conselheiros. Na percepção dos técnicos, não existe nenhum tipo de relacionamento entre Tribunal Pleno e Corpo Técnico.

O que se pode perceber é que além dos técnicos se ressentirem por não haver um relacionamento com o Tribunal Pleno, eles próprios têm preconceito em relação aos conselheiros, pois em suas entrevistas, deram uma conotação pejorativa ao se reportarem aos conselheiros. O depoimento a seguir deixa clara a existência deste preconceito.

A diferença aqui é com relação aos conselheiros e auditores. O nosso Tribunal é particularmente diferente, os outros tribunais, que eu já visitei, não tem esta diferença, mas aqui é assim. Não existe qualquer tipo de integração com os auditores e conselheiros, só quem tem acesso a eles são os diretores, os que ocupam os cargos de chefia. Na verdade é como se existissem dois tribunais, o deles lá em cima, e o nosso aqui em baixo. E o pior é que lá em cima eles ganham muito mais e muitos nem tem nível superior. (TCE 04-7)

4.1.1.7.2 Relacionamento e o senso comunitário

Ao serem questionados sobre o relacionamento em geral, os pesquisados enfatizaram mais a Diretoria em que trabalham, pois é o ambiente que faz parte do seu dia-a-dia. Quanto ao Tribunal como um todo, com exceção do preconceito já discutido na unidade de análise anterior, eles afirmaram não ter muito conhecimento, por não terem muito contato com as outras Diretorias. No que se refere à Diretoria em que trabalham, as opiniões foram bastante divergentes.

Há os que afirmaram que o relacionamento é muito bom, como pode-se constatar no seguinte depoimento:

[...]com relação a isso (integração social), o meu mundo é aqui, nesta Diretoria, então, eu não tenho do que reclamar, o pessoal aqui é legal. Todo mundo têm determinado nível, quer dizer, todos têm nível superior, então não tem problema de conflitos, essas coisas. Pelo menos, eu não percebo, não vejo dificuldade alguma de relacionamento com os membros que trabalham aqui na Diretoria Com o resto do Tribunal, a gente não tem muito contato, então, não tenho condições de emitir opinião. (TCE 01-7)

Alguns, afirmaram perceber a integração social como apenas satisfatória e gostariam que fosse melhor:

O relacionamento na minha Diretoria é bom, ou, satisfatório. É (...), poderia ser melhor. Infelizmente em qualquer ser humano existe o *ego* e acaba atrapalhando um pouco o relacionamento. Quando os técnicos atingem um nível muito bom, há o problema do orgulho. Os técnicos que se julgam muito bons têm problemas de relacionamento com quem eles julgam não ter o mesmo nível técnico. Então, eu acho que poderia haver uma melhor integração social no Tribunal. A nossa associação existe com esta finalidade, mas não tem cumprido com esse papel. (TCE 09-7)

Há também aqueles que vêem este aspecto como algo realmente negativo. Afirmaram que não dá para ter um bom relacionamento pessoal no ambiente de trabalho. Enfatizaram a existência de preconceito, não somente com relação aos conselheiros, já mencionado anteriormente, mas entre os próprios técnicos.

Eu vejo todas essas coisas muito negativamente, é [...] eu que já tive experiência de trabalhar em outros órgãos públicos, as coisas não se diferenciam muito aqui. Existe muita mesquinha, as pessoas discutem muito por besteiras. Essa coisa de amizade, para mim, não existe. Tanto é que, eu sou uma pessoa que não me relaciono com os colegas de trabalho fora daqui, é uma coisa raríssima, tenho talvez três ou quatro colegas que eu mantenho algum relacionamento. Eu separo bem, o trabalho é uma coisa (...) Tanto, que quando a associação faz uma festa, eu não vou, e nem vou levar minha família. Eu não vejo um ambiente saudável para isso, tenho isso muito claro para mim, e não é preconceito da minha parte não, é só uma questão de se preservar daquilo que não é bom. Falasse em preconceito? Pessoas preconceituosas é o que mais existe aqui! Eu acho que toda relação de trabalho é a mesma coisa, acho que existe muita competição nesse tipo de relação. (TCE 08-7)

4.1.1.8 Constitucionalismo

4.1.1.8.1 Direitos trabalhistas

Este aspecto não foi muito polêmico nas respostas. Os entrevistados relataram que os direitos trabalhistas, como férias, licenças, salários, décimo terceiro são respeitados pelo tribunal, e que, quanto a isso eles não têm do que reclamar.

Aqui, quanto a direito trabalhista, não se discute, é tranquilo, é sacramentado, é sagrado, não tem! Como eu falei antes, não tem a progressão, mas quanto aos direitos, pagam os salários em dia, décimo terceiro em dia, quanto a isso aí não tenho nenhuma queixa, mesmo. É férias, tudo que tem direito tá sacramentado, não existem problema nessa área. (TCE 01-8)

4.1.1.8.2 Privacidade pessoal

Neste aspecto, grande parte dos entrevistados afirmou que falta um pouco de privacidade pessoal. Alguns enfatizaram o fato de haver câmeras de vídeo instaladas nas duas portas de entrada do Tribunal. Isto, na percepção dos mesmos, é uma invasão de privacidade. O relato a seguir cita um fato ocorrido no Tribunal e que para os entrevistados significou uma demonstração da falta de respeito pela privacidade do indivíduo no TCE:

“Em termos de privacidade, acho que aí já houve falha, nós já tivemos caso de um colega que em viagem perdeu uma máquina fotográfica do TCE, ele não teve culpa, roubaram a máquina dele, mas o Tribunal o acusou de ter roubado [...], houve um constrangimento muito grande, todo mundo ficou sabendo, onde ele passava ele era gozado [...] e nós, nos revoltamos com relação a isso, achamos que isso foi de uma gravidade enorme. Posteriormente foi identificado o ladrão e viram que realmente não era ele. (TCE 10-8)

4.1.1.8.3 Liberdade de expressão

Os engenheiros foram unânimes em afirmar que, nas Diretorias, têm total liberdade para expor suas idéias, sem que isso venha a prejudicá-los posteriormente. Contudo, em relação aos conselheiros e auditores (Tribunal Pleno), reclamaram da falta de diálogo e de que nem tudo pode ser dito, pois mesmo que seja dito, não faz diferença, principalmente quanto as reivindicações dos funcionários. O relato a seguir expõe o sentimento dos funcionários em relação a isto:

Acho que eu tenho certa liberdade [...] pelo menos aqui na Diretoria. Já, no que se refere ao Tribunal Pleno, aí é diferente. Lá, não existe comunicação. Por exemplo, se a pessoa faz uma reivindicação, ela tem que fazer um requerimento, montar um processo e esperar que ele tramite em alguns setores. Daí, quanto chega nas instâncias superiores, eles não querem nem ouvir, há uma orientação para se buscar qualquer motivo para não se dar esta reivindicação. E quando o despacho é negativo, somente recorrendo à justiça, e a gente não quer isso. Então, me diga, onde é que existe comunicação ou liberdade de expressão aí? (TCE 05-8)

4.1.1.9 O trabalho e o espaço total da vida

Ao serem questionados sobre o equilíbrio entre o tempo que se dedicam ao trabalho e o tempo para sua vida pessoal, os entrevistados falaram que, ao considerar o tempo que trabalham no Tribunal, este equilíbrio seria excelente. Contudo, a maioria deles, como já foi mencionado anteriormente, trabalha em outras atividades para suplementar a remuneração que recebem, logo eles trabalham muito mais do que apenas as 6 horas diárias no TCE. Mesmo assim, consideraram haver equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Alguns por

acharem que as atividades extras, além de serem prazerosas, fornecem uma melhor qualidade de vida sem prejudicar a vida pessoal.

Se eu considerasse somente as seis horas que eu passo aqui dentro, seria perfeito. Contando que tu trabalhas seis horas e dormes oito horas por dia, sobriam dez horas para o convívio familiar, lazer, claro, dentro do que a tua renda permite. Se for considerar o tempo que eu passo na universidade, tem dois aspectos, primeiro é que eu gosto de dar aula, segundo, não deixa de ser uma suplementação salarial, e se eu gosto de dar aula, estar fora da convivência familiar não me deixa chateado. A universidade é uma redução no tempo da convivência familiar que me dá prazer. Quanto a eu ter o escritório, é uma opção que a família aceita e faz parte da manutenção do padrão de vida, então, nada a reclamar com relação a este aspecto. (TCE 02-9)

Outros, argumentaram que vale a pena perder um pouco do seu lazer, em função da vida profissional:

Acho que o período de trabalho aqui está dentro do normal, não tenho nenhuma reclamação neste sentido e, considerando o meu trabalho lá fora, mesmo assim, eu não tenho do que reclamar (...). Às vezes o meu trabalho lá fora me tira um pouco as horas de lazer, mas eu não considero isso um prejuízo, é uma necessidade e, profissionalmente, não é bom recusar solicitações de trabalho como autônomo, porque é isso que ajuda a ter nome. Eu procuro fazer um esforço adicional para dar conta do recado. (TCE 05-9)

E há alguns, que, apesar de também trabalharem além das seis horas no TCE, em atividades extras, afirmaram que o próprio indivíduo deve exigir de si mesmo um equilíbrio, para que sua vida pessoal não seja prejudicada:

O tempo no tribunal me deixaria com uma boa carga horária para me dedicar à família, mas como eu tenho outras atividades, estas atividades às vezes acabam tomando muito mais tempo, mas já foi pior. Antes, eu lidava com isso de outra maneira, eu meio que relegava a minha família a segundo plano, hoje, eu já penso diferente, quer dizer, hoje a minha prioridade é a minha esposa e os meus filhos, não que isso venha a me tornar uma pessoa displicente, mas não avanço no horário de trabalho, não aceito fazer hora extra em detrimento de estar com eles. (TCE 09-9)

4.1.1.10 Relevância social do trabalho

4.1.1.10.1 Valorização do seu trabalho

Em relação à valorização do trabalho realizado pelos engenheiros, pôde-se perceber que embora eles saibam da importância deste trabalho para a comunidade, eles demonstraram que se ressentem por não serem valorizados como acreditam que deveriam.

Para eles, a valorização se daria através de um julgamento técnico, ou seja, que o Tribunal Pleno considerasse o trabalho técnico realizado pelos engenheiros, e não desconsiderassem este trabalho em função de influências políticas.

É, o meu trabalho, ele não é inteiramente valorizado porque, algumas vezes [...], esses processos agregam, sei lá, opiniões, coisas assim, que vêm a prejudicar o meu trabalho sem nenhuma fundamentação técnica. Simplesmente, o meu trabalho de engenheiro vai ser analisado lá na área de direito, na procuradoria e não retorna pra mim e, na minha opinião, muitas vezes, o órgão se defende diretamente lá, quer dizer, nem vem pra mim Então, nessas ocasiões aí, a gente imagina o que acontece, quer dizer, é um desastre, mas, eu diria que (...), algumas vezes esse trabalho é recompensado. Mas com relação a isso aí, eu diria que de 1 a 10, ficaria em uns seis, mais ou menos, sessenta por cento de êxito. (TCE 01-10)

Os entrevistados relataram também que, apesar de, na maioria das vezes os seus trabalhos não receberem o devido valor, algumas vezes eles são reconhecidos. Isto pode ser identificado no relato a seguir:

Eu não posso responder pelo meu trabalho, mas pelo trabalho do grupo. Eu tenho sentido que tá melhorando, está havendo uma maior valorização do nosso trabalho pelo Pleno, está começando a haver um respeito pelo trabalho técnico da nossa área, então, algumas decisões mais enérgicas têm sido tomadas em relação às obras paralisadas. Há uma série de processos tramitando aqui no Tribunal e que foram oriundos do trabalho que a gente fez, então, acho com certeza e segurança que a imagem do Tribunal melhorou muito em função desse nosso trabalho, que trouxe a público o que a gente têm condições de verificar “In loco”. (TCE 11-10)

4.1.1.10.2 Imagem perante os funcionários e a comunidade

A imagem do Tribunal perante os seus funcionários, de acordo com os depoimentos, está desgastada. Este desgaste se deve principalmente ao fato do Tribunal ser um órgão público que sofre interferências políticas. E isto frustra os funcionários, pois eles relataram que gostariam que fosse diferente. Os entrevistados acreditam que o Tribunal não dá o retorno, que deveria dar, à sociedade, sendo assim, a imagem do TCE perante a comunidade fica, também, desgastada. Isto pode ser observado no seguinte depoimento:

Para os funcionários do TCE, eu acho assim, uma boa parte dos colegas não tem a noção exata do que é o TCE, porque o TCE é um órgão político, embora alguns colegas insistem em dizer que é técnico, não é. Deveria ser, mas não é. É um órgão político e, como tal, ele precisa se encarado por nós, então eu sempre digo para eles o seguinte, nós precisamos de um esforço para modificar o Tribunal de Contas. O que acontece então é que o funcionário reclama à toa. Não falta nada aqui em ambiente para se trabalhar, é tudo melhor do que tem por aí, mas até disso se reclama, porque as pessoas estão insatisfeitas com a falta de resultados do seu trabalho. Então, em vez de ficar reclamando à toa, deveriam combater aquilo que não presta, que é a parte que não satisfaz, quer dizer, não dar o retorno à sociedade. Nós somos pagos pela sociedade e o TCE não dá o devido retorno. Como é que o Tribunal poderia dar o devido retorno? Fazendo os maus administradores públicos

devolverem aos cofres públicos aquilo que, ilegalmente, gastaram e roubaram. (TCE 08-10)

Diante deste depoimento observa-se um sentimento negativo dos funcionários em relação ao TCE. Isto foi reafirmado, quando foram questionados quanto a imagem do TCE perante a comunidade, ou seja, eles relataram que a comunidade também tem uma imagem ruim do TCE.

A comunidade vê o Tribunal de Contas como um cabide de emprego de político aposentado. Não tem uma boa imagem, o Tribunal, infelizmente. O técnico realiza um trabalho muito bom, o técnico tem consciência da sua importância e a importância do trabalho do Tribunal para a comunidade, se esse trabalho tivesse consequência técnica, e não política. Então, o técnico tem essa consciência do trabalho dele, que é muito importante, mas também sabe que o trabalho dele, uma boa parte, é disperso. Então, o funcionário do tribunal tem esse sentimento de que o trabalho dele não é usufruído pela comunidade como deveria ser. (TCE 09-10)

Os entrevistados afirmaram que a parte da comunidade que tem uma boa imagem do TCE, que conhece e tem um pouco de respeito pelo trabalho realizado por eles, são justamente as unidades que são fiscalizadas por eles.

No meu entender, a sociedade não sabe nada do Tribunal de contas, não dá nem para dizer que imagem ela tem. Só quem respeita um pouco o Tribunal são justamente aqueles que são fiscalizados pelo Tribunal, os órgãos, as prefeituras, as empresas públicas, fundações e etc. Estes têm um certo respeito pelo Tribunal, lá nós temos um resultado positivo, porque as pessoas que conduzem esses órgãos tomam precauções, evitam abusos. (TCE 03-10)

4.1.1.11 Trabalho, felicidade e auto-realização

Ao serem questionados sobre a relação entre trabalho, felicidade e auto-realização, eles fizeram uma associação imediata. Grande parte dos entrevistados relatou que o trabalho está intimamente relacionado à felicidade, e que não daria para conceber um sem o outro.

Alguns afirmaram que para se ter felicidade no trabalho, é preciso fazer aquilo que se gosta, só que isto nem sempre acontece. Às vezes o indivíduo planeja algo para sua vida, mas diante de certas circunstâncias e até mesmo da necessidade, acaba por abandonar os seus sonhos e ideais em troca de um emprego que lhe dê a segurança de que vai poder suprir as suas necessidades e as da sua família. Sendo assim, para eles, tanto a auto-realização, como a felicidade ficam comprometidas.

A felicidade para mim, estaria relacionada a eu estar trabalhando no que eu gosto e, principalmente, na produção de algo que você sente o resultado efetivo do seu trabalho. Se houvesse a oportunidade de trocar, eu trocaria, claro que teriam vários

fatores, ambiente de trabalho, local e tudo, mas até o salário eu trocaria por algo que me trouxesse mais realização e, conseqüentemente, felicidade. (TCE 04-11)

Foi apontado por quase todos os pesquisados que, a principal razão para se ter felicidade no trabalho é se identificar com o trabalho que se realiza, ou seja, gostar e ter prazer ao realizar um trabalho. Na percepção dos entrevistados, o trabalho ocupa a maior parte do tempo no dia-a-dia das pessoas, logo, é preciso ser feliz no trabalho, pois do contrário, o cotidiano seria ruim.

Eu, felizmente, escolhi um curso que (...), me dei muito bem. Assim, eu gostei de fazer o curso, gosto de trabalhar como engenheiro, me sinto engenheiro, não me imagino em outra atividade, então, acho que ajuda muito, sempre que estou fazendo uma tarefa de engenharia me sinto extremamente bem e isso reflete na qualidade de vida, tu ficas mais alegre, mais bem humorado, mais feliz. Até porque, tu vê, à noite a gente dorme, e durante o dia a gente trabalha, a gente ou tá dormindo, ou trabalhando, então, eu acho que o trabalho é vital, sem ele eu não sei como seria (...), se eu fico sem trabalhar, eu fico meio desorientado, férias eu já não tiro a muito tempo, tiro uma semana, que é o máximo que dá para ficar. (TCE 01-11)

Alguns entrevistados afirmaram que o trabalho traz felicidade ao homem porque o faz evoluir, crescer e se desenvolver. De acordo com esta percepção, o homem necessita do trabalho para poder sentir que está sendo útil e que está construindo alguma coisa.

Trabalho e felicidade (...), a relação é muito íntima, não existe um sem o outro e acho, que não existe felicidade sem trabalho, porque eu entendo o trabalho como uma atividade que faz com que o homem evolua, e eu entendo que não exista a possibilidade de um homem evoluir e crescer sem uma atividade, sem um trabalho. Isto não quer dizer que o meu trabalho aqui me faça evoluir, mas a atividade sim, eu acho que o homem necessita do trabalho, acho que desde a sua origem. Eu acho que a felicidade é fruto de uma evolução tua, então eu acho que se tu não evolui tu não consegues ser feliz, então cada passinho que tu consegues subir... cada degrauzinho... Ah! isso dá um retorno muito feliz pra ti. (TCE 10-11)

4.1.1.12 Qualidade de vida pessoal

De um modo geral, ao serem questionados sobre a qualidade de vida pessoal, os respondentes relacionaram a sua qualidade de vida pessoal à situação financeira. Ou seja, eles afirmaram que têm uma vida relativamente tranqüila, mas, para afirmarem que possuem qualidade de vida seria preciso que dispusessem de uma melhor situação financeira. Gostariam de ter dinheiro para ter mais lazer, conforto, viajar e assim por diante.

A qualidade de vida... a minha hoje não é das melhores, justamente por causa do salário muito baixo. Você não tem, vamos dizer assim, olha eu tenho aqui uma reserva, eu vou ajudar a minha filha este mês, você não tem como(...) o salário é para comer e olhe lá (...). Eu acho que este tipo de coisa faz cair muito a qualidade de vida

da gente, pela situação que a gente fica, você não consegue relaxar. Mas eu imagino que para você ter uma boa qualidade de vida, você tem que ter, primeiro, um trabalho estável, isso eu tenho. Você tem que ter um salário que te dê a opção de proporcionar conforto para a tua família, e estudo para os filhos, isso eu tenho dado, mas tem me custado muito (...). E você tem que ter uma folguinha, tem que ter lá uma reserva e isso eu não tenho, isso faz cair muito a Qualidade de Vida no Trabalho da gente, por exemplo, eu não saio, [...] vou jogar meu futebol, mas eu não posso sair para viajar, ir a um hotel fazenda... Então eu acho que, enquanto você não consegue resumir todas estas coisas...eu acho que cai muito a Qualidade de Vida no Trabalho da gente. (TCE 07-12)

Apesar de quase todos os entrevistados terem afirmado, na categoria de análise anterior, que o trabalho é um motivo para se ter felicidade, foram poucos os entrevistados que mencionaram este aspecto ao falar sobre a sua qualidade de vida pessoal. Somente alguns entrevistados afirmaram que sua qualidade de vida pessoal é boa, também em razão de se realizar um trabalho gratificante. Mas, mesmo assim, o aspecto financeiro não deixou de predominar, como algo relevante para se ter qualidade de vida pessoal.

Eu acho assim, eu nunca tive uma qualidade de vida tão boa quanto eu tô tendo hoje (...), justamente porque passa por esse binômio trabalho - felicidade, eu tô vivendo isso de uma forma bastante intensa, não aqui no tribunal, não. Pelo trabalho e pela satisfação financeira, o financeiro é o retorno do meu trabalho, e nessa atividade que eu faço lá fora é muito claro que a qualidade do meu trabalho influi diretamente no retorno financeiro, então eu não posso fazer uma porcaria, então isso é uma auto fiscalização que eu faço em mim e que me permite não deixar cair a qualidade do meu trabalho e é lógico que quando você tá realizando um trabalho desta forma, você tá produzindo uma coisa muito bonita. Você tá evoluindo, tá aprendendo coisas novas. Então, a minha qualidade de vida hoje tá muito melhor, com relação ao trabalho e felicidade tá muito boa. (TCE 10-12)

Pôde-se perceber, com base na análise das entrevistas, que os engenheiros do TCE, em termos de Qualidade de Vida no Trabalho, estão bastante insatisfeitos, e isto, reflete na sua qualidade de vida pessoal. De acordo com os depoimentos, a maioria está insatisfeita com a remuneração, e até mesmo com o trabalho que realizam, pois não vêem os resultados esperados.

Diante destes dois aspectos, ou seja, baixa remuneração e insatisfação com o trabalho realizado, eles procuram suprir estas necessidades, que estão deficitárias, em outras atividades. Desta forma, grande parte dos engenheiros trabalha demais, deixando em segundo plano a sua vida pessoal, para poder dar mais conforto e segurança à sua família.

A minha qualidade de vida não é muito boa porque eu trabalho muito, eu trabalho demais, eu trabalho numa média, eu trabalho seis horas aqui, trabalho lá na outra empresa, das oito ao meio dia e dificilmente escapa uma noite que eu não trabalhe umas três horas, então, quer dizer, dá mais ou menos doze horas diárias, incluindo sábado e domingo. Muitas vezes é muito cansativo, eu gostaria de trabalhar, sei lá,

umas oito horas por dia e (...), eu tenho sentido que nos últimos anos, para manter, porque eu já tive um salário muito bom, um padrão assim, cada vez se trabalha mais. Mas uma coisa que eu gostaria para melhorar minha qualidade de vida seria trabalhar umas quatro horas a menos, ficar aí, em torno de umas oito a dez horas de trabalho por dia. Oito sempre e dez eventual que eu acho que é o ideal, mas infelizmente não dá. Não dá porque minhas crianças já se acostumaram (...) tem um monte de coisas que não dá pra abrir mão, eu mesmo acho que não toleraria mudar esse tipo de coisa, esse modo de vida que eu tenho estabelecido. Eu acho que a pior doença ainda é a falta de dinheiro, não existe coisa pior do que a falta de dinheiro. (TCE 01-12)

4.1.2 Interpretação e descrição das entrevistas com os não autônomos da iniciativa privada – ALFA

4.1.2.1 Conceituação da QVT

Ao analisar os depoimentos dos entrevistados sobre o que entendem por QVT, percebeu-se que os engenheiros não refletiram muito sobre o conceito de QVT, eles preferiram citar os aspectos que consideram importante para se ter uma boa QVT. Logo, o conceito de QVT para os engenheiros da Alfa foi percebido pelos mesmos como um conjunto de itens que vão se somando no dia a dia do trabalho e que possibilitam a realização de um bom trabalho.

Vários e diferentes itens foram considerados importantes para se ter uma boa Qualidade de Vida no Trabalho, quais sejam, fazer o que se gosta, sentir-se valorizado pela empresa, ter oportunidades de crescimento profissional, condições físicas adequadas, bom relacionamento com os colegas de trabalho, segurança, liberdade de expressão e tranqüilidade. O depoimento abaixo demonstra vários itens que foram citados como relevantes para a QVT dos engenheiros da Alfa.

Qualidade de Vida no Trabalho! É... fazer o que você gosta, dentro da tua área de atuação, ter a parte de [...] apoio, quer dizer, a empresa dar condições de você ter um crescimento, se sentir valorizado dentro da empresa. Ter condições de ter um crescimento profissional, porque tem muitas empresas que são estanques, você entra como engenheiro e aí você continua como engenheiro, que dizer que isso já mata toda a tua motivação de trabalho. A estrutura que eles te fornecem também em termos de ambiente de trabalho, ter um estrutura em termos de materiais e no ambiente de trabalho. Também na parte de relações com as pessoas, isso tem que ser legal, a pessoa tem que se sentir a vontade de mostrar um pouquinho, de mostrar o seu serviço, ou então você vai acabar fazendo o estritamente necessário: - faço esta parte só para ganhar o meu salário! Daí, isso aí eu acho que não tem sentido nenhum. Então, é isso que eu vejo em termos de qualidade de vida dentro do trabalho. (ALFA 04-1)

O aspecto da tranqüilidade também foi mencionado em vários questionamentos da entrevista como fundamental para o engenheiro, isto se deve ao fato de que os engenheiros de

obras trabalham, muitas vezes, sob pressão da empresa, seja para cumprir prazos, orçamentos, ou até mesmo pela grande responsabilidade que a profissão exige.

A Qualidade de Vida no Trabalho para mim é um conjunto de itens (...), mas acho que trabalhar com tranquilidade é fundamental. Trabalhar, sabendo que você tem um prazo, você tem que cumprir um prazo, mas que você tem certa liberdade para poder manipular este prazo, porque a gente é muito estrangulado por prazos, você tem que entregar uma obra em tal prazo, a gente quer fazer tal e tal coisa em tal prazo. Isso te sufoca muito, mas a gente tendo uma certa liberdade para fazer as coisas, a gente já, eu já me sinto com mais tranquilidade, então isso já é um grande fator para mim, acho que é o principal. (ALFA 01-1)

4.1.2.2 Percepção da QVT pelos entrevistados

Os engenheiros relataram que a sua QVT não pode ser considerada ruim, mas também não a classificariam como uma boa Qualidade de Vida no Trabalho. Dentre os aspectos considerados negativos, destacam-se as condições físicas tanto nas obras como no escritório da empresa, a remuneração, a autonomia e a valorização dos engenheiros.

No que se refere às condições físicas do ambiente de trabalho, os engenheiros foram quase unânimes em afirmar que muita coisa tem que ser melhorada, tanto nas obras quanto no escritório central. Dentro das obras os engenheiros acreditam que não há muito o que melhorar, pois o escritório é montado dentro da própria obra e então não teria como ter um ambiente confortável, apenas no que se refere aos itens de segurança, que segundo os engenheiros, estão sempre buscando melhorias neste aspecto. Quanto ao escritório central, as reclamações foram unânimes, o ambiente foi considerado muito ruim. Tem somente um computador para todos os engenheiro, então, para utilizá-lo eles precisam organizar um quadro de horários, o espaço é muito pequeno, não tem conforto e os engenheiros não se sentem bem trabalhando neste ambiente, que nas suas opiniões mereceria um pouco mais de atenção da Diretoria.

Eu acho que a qualidade de vida nossa no trabalho não é boa, o cara trabalha na obra, num subsolo, sem ventilação, sem muita condição. Lá no escritório, é um troço horrível. Eu não sei porque os caras não fornecem condições melhores para a gente trabalhar, a gente tem que se revezar para usar o computador, e até cadeira e mesa, é um absurdo. (ALFA 03-2)

Para os pesquisados, a QVT na Alfa é precária também em função da questão financeira. Alguns engenheiros afirmaram que precisam trabalhar em outras atividades, como projetos individuais, para poder suprir as suas necessidades. Na percepção dos entrevistados, a empresa deveria dar mais autonomia nas obras a serem realizadas, e também uma comissão

ao fim da cada obra, ou seja uma participação nos lucros da empresa. Estes dois aspectos melhorariam a QVT dos engenheiros de duas formas, primeiro que ao ser totalmente responsável por uma obra, eles poderiam melhorar certas condições físicas de trabalho, segundo ao receber uma participação nos lucros da obra, eles se sentiriam mais motivados e interessados pela obra e também não precisariam se envolver com outros tipos de trabalho para suprir a deficiência financeira.

Eu acho que as condições de trabalho poderiam ser melhores, tanto dentro da empresa, como nas obras, aonde está começando a ter uma mudança, mas muito lenta, mas a empresa já tem um conhecimento, [...] de que precisa mudar. E dentro da empresa, eu acho um pouco precária a minha qualidade de vida, tanto no trabalho da engenharia civil nas obras, quanto na minha realização profissional e financeira. O lado financeiro é o que pesa, porque eu precisó ter outras atividades para poder suprir as minhas necessidades, tenho que trabalhar muito mais, tenho que ter obras como autônomo também, então, eu preciso trabalhar muito mais, não simplesmente 8 horas por dia, mas 10, 12 horas de trabalho por dia. A gente tá desenvolvendo um trabalho para apresentar para a Diretoria, no qual o engenheiro vai ser o responsável por tudo o que acontece dentro da obra, desde a parte de contratações, compras, administração da obra e de recursos, e no final de determinada obra, esse engenheiro deve receber uma comissão, com isso, a empresa vai fazer com que o profissional se inteire muito mais, e não precise ficar buscando atividades paralelas, porque aí, ele vê a chance de no fim de uma obra poder tirar o valor que ele iria tirar com esses paralelos. (ALFA 02-2)

Os entrevistados consideraram a valorização do funcionário pela empresa como um fator negativo para a sua QVT, mas, na percepção dos mesmos, também está começando a melhorar. Antes, de acordo com os pesquisados, a empresa não reconhecia a necessidade de valorizar os seus engenheiros, o pessoal de vendas era considerado bem mais importante. Na percepção dos engenheiros, ainda falta muito para que eles sejam valorizados.

A QVT aqui já esteve pior, está começando a melhorar, as relações de trabalho estão melhorando, a empresa sentiu uma necessidade de mudar isso aí, ela estava perdendo bons profissionais por causa disso. Ela está revertendo um pouco, está procurando dar oportunidades, pois na parte de valorização havia uma grande falha, e ainda tem. Em relação ao fato da empresa não valorizar o profissional da área de engenharia, principalmente de valorizar muito mais a área de vendas e não a área de engenharia. (ALFA 04-2)

4.1.2.3 Compensação justa e adequada

Esta categoria de análise aborda três aspectos, a satisfação das necessidades básicas do indivíduo, a equidade interna e a equidade externa.

Quanto à satisfação das necessidades básicas, os engenheiros afirmaram que o salário recebido consegue satisfazer apenas o estritamente necessário. Mesmo sabendo que a Alfa

paga o que todas as empresas estão pagando, eles relataram que com este salário eles não têm condições de viajar, de fazer um poupança e assim por diante. Os entrevistados relataram também que esta satisfação de necessidades é relativa, ou seja, para quem é solteiro, o salário é o suficiente e ainda sobra, mas para quem é casado, tem família e filhos para sustentar, a situação fica bem mais difícil, e surge, então, a necessidade de desenvolver outros trabalhos, como autônomos, para garantir uma remuneração melhor.

Olha, eu acredito que a remuneração que a Alfa paga aos funcionários da parte da engenharia, é uma remuneração, digamos assim, que está na média, na média do que o pessoal oferece, talvez até um pouco melhor. É um salário que, para mim, como sou solteiro, apesar de eu morar em casa alugada, porque minha família é de Itajaí, mas para mim é suficiente. Também não sou assim aquele cara, assim, gastador, então eu consigo viver bem. Vamos dizer assim, eu consigo fazer as coisas que eu quero fazer, e ainda consigo guardar um pouco. Não é uma poupança satisfatória, mas, dentro do que eu consigo. Mas, acho que para uma pessoa que é casada, que tem família, acho que o salário já está estrangulado, já sufoca mais, e aqui na empresa acho que a maioria é casado. (ALFA 01-3)

Na opinião dos engenheiros, existe a equidade externa, ou seja, há proporcionalidade entre o que é pago aos funcionários da Alfa e o que está sendo pago por outras empresas, e pode estar até um pouco acima. No entanto, eles acham que o mercado é que está pagando pouco. Na percepção dos entrevistados, a responsabilidade de um engenheiro é muito grande e por isso, seu trabalho deveria ser mais valorizado e melhor remunerado.

É, eu acho que em comparação com o mercado, está até dentro, nós ganhamos até um pouco acima do que eu vejo outros engenheiros ganhando aí, hoje em dia, então está na média do mercado. Só que, eu acho que o que está se recebendo, não é o que eu acho justo para ter uma responsabilidade grande. Pode morrer uma pessoa na obra e ter um processo em cima das tuas costas, daí tu és acusado de matar o cara, homicídio culposo, [...]então, eu acho que o cara carrega aí ,3, 4 obras nas costas, então é muito pouco, só que é o mercado, comparando assim, eu acho até que estamos bem. (ALFA 03-3)

Outro aspecto interessante que se destaca é o fato de que os engenheiros acreditam que a Alfa, por ser uma empresa que se destaca no mercado, deveria diferenciar os seus engenheiros, através de uma remuneração maior do que a remuneração que as outras construtoras pagam aos seus engenheiros.

O nosso salário está na média do mercado, o problema é a gente definir mercado. Para mim, a Alfa não é uma empresa que se enquadra nas empresas que estão no mercado. É uma empresa *top*, é uma empresa líder no seu segmento, então, por ela ser líder no seu segmento, eu acho que os salários dos seus engenheiros, que são quem faz a empresa, não tem que estar no mercado. O engenheiro tem que ser valorizado pelo que ele faz numa empresa. Então ele deveria, [...] o nosso salário

deveria estar acima do mercado, então, está aí o meu descontentamento com o salário atual. (ALFA 05-3)

Quanto ao terceiro aspecto, a equidade interna, ou a proporcionalidade entre os salários dos engenheiros da Alfa, os respondentes relataram que os salários dentro da empresa são todos equivalentes, havendo, apenas, uma pequena diferença entre os salários dos engenheiros que estão há mais tempo na empresa. Para os pesquisados, esta equivalência foi considerada injusta, pois acreditam que os engenheiros mais experientes deveriam receber bem mais que os recém-formados.

Dentro da Alfa tem um equilíbrio de salários, todo mundo ganha igual, não tem diferença, eu estou há mais de 3 anos aqui e ganho igual a quem está há menos de um ano, e um pouco menos do que os que estão a mais tempo. Então estar a mais tempo ou menos tempo não faz diferença, quer dizer, tem bem pouca diferença. Então não tem um plano, ou coisa assim, e eu acho isso injusto também, deveria haver um plano de cargos e salários que estivesse de acordo com o tempo de experiência do engenheiro. Assim, quem estivesse a mais tempo não se sentiria tão desmotivado e com vontade de se mandar! (ALFA 01-3)

Percebe-se, com esta análise, que os entrevistados demonstraram insatisfação com os salários recebidos nos três aspectos questionados. Acreditam que os seus salários, mesmo estando dentro do que o mercado está pagando, estão baixos, tanto pelo fato de não satisfazer as suas necessidades básicas, como também por considerarem que o próprio mercado está pagando pouco, e o profissional de engenharia não está sendo devidamente valorizado.

4.1.2.4 Condições de trabalho

Quanto ao horário de trabalho, os respondentes têm um horário formal de trabalho a ser cumprido. No entanto, há uma grande flexibilidade por parte da empresa, não há cobranças rígidas quanto ao cumprimento deste horário. A exigência da empresa não é por horário, mas por produção. O engenheiro deve buscar o alcance das metas estabelecidas pela empresa, seja trabalhando menos ou mais tempo do que o necessário. E da mesma forma que não há esta exigência por cumprimento de horário, a empresa não paga horas extras aos seus engenheiros, mas isto é percebido como aceitável e normal pelos pesquisados, justamente porque não há cobranças em relação a este aspecto.

A jornada de trabalho dos engenheiros é bastante flexível, eles querem, simplesmente, que a obra seja bem tocada e não exigem a minha presença período integral na obra, isso vai de cada engenheiro. Os engenheiros da Alfa, eles vão na obra diariamente de 5 a 6 horas por dia, isso é o suficiente? (...) Na minha opinião não é. A Alfa não paga hora extra para os engenheiros em função disso, às vezes nós trabalhamos sábados,

domingos, feriados, mas isso não é pago, até mesmo por causa desta flexibilidade de horário que nós temos. Ai, podemos tocar alguns outros projetos particulares que todo engenheiro sempre tem, não dá para ficar longe disso. (ALFA 05-4)

Quanto à parte de estrutura física da empresa, os comentários dos pesquisados reafirmaram o que já tinha sido descrito como um dos aspectos negativos para a QVT dos mesmos, no segundo questionamento da entrevista. Ou seja, os participantes consideram as condições físicas do seu ambiente de trabalho muito precária. Primeiro, porque a empresa não fornece os materiais de apoio necessários para que o engenheiro execute bem o seu trabalho, por exemplo, todos os engenheiros dependem apenas de um único computador, a sala do escritório central é extremamente pequena, e há falta de mesas e cadeiras para todos.

Segundo, no que se refere às condições físicas das obras, os engenheiros relataram que não tem como melhorar, ou seja, não há possibilidades de montar um escritório confortável dentro de uma obra. Mas este aspecto, foi percebido como normal na vida de um engenheiro, pois, trabalhar dentro de obras é uma função essencial do engenheiro. Sendo assim, o que se pode fazer em relação a este aspecto é ater-se aos itens de segurança e, isso, segundo os entrevistados, a empresa propicia o que for necessário e procura melhorar o que for possível.

É, tem o problema do computador que todo mundo já te falou, e o espaço dos engenheiros aqui também deixa a desejar [...]. Quando se trabalha na obra, você tem um espaço que você definiu, na obra a gente tem liberdade nisso aí, não digo ter ar condicionado, não, porque nem dá para ter conforto numa obra, mas tem um espaço definido para você trabalhar, isso aí, é, sem crise. Já, aqui dentro da empresa tem uma sala que às vezes está cheia de engenheiros e que comporta 2 ou 3 pessoas, no máximo, então, muitas vezes, venho para cá final de tarde, tenho que resolver alguma coisa, medição, essas coisas, e não tem espaço, falta espaço! Isto aí é uma coisa que a gente tá reclamando para a empresa, para melhorar essas condições, mas eu não vejo, a curto prazo, uma melhora nesta área. (ALFA04-4)

De acordo com esta análise, percebe-se que os funcionários se sentem satisfeitos com a flexibilidade de horário oferecida pela empresa, mas que estão um pouco insatisfeitos com as condições físicas do seu ambiente de trabalho dentro do escritório da própria empresa. Eles se sentem desconfortáveis neste ambiente, pois não proporciona tranquilidade para realizarem o seu trabalho. Já, quanto ao ambiente de obras não há reclamações, principalmente porque o fator primordial é a segurança e, isto, segundo os entrevistados, é atendido pela empresa e estão sempre procurando melhorar.

4.1.2.5 Uso e desenvolvimento de capacidades

4.1.2.5.1 Autonomia

Quanto à autonomia dos engenheiros dentro das obras pelas quais são responsáveis, ela foi classificada como relativa. Os respondentes não têm autonomia total em relação a obra, eles têm de seguir as diretrizes da empresa, que, na opinião dos engenheiros, muitas vezes, chocam-se com as decisões técnicas que deveriam ser tomadas. Esta dependência das decisões dos engenheiros em relação a Diretoria demonstra-se no fato de que nas ARTS, ou Anotações de Responsabilidade Técnica da Obra, a Diretoria assume todas as decisões tomadas pelos engenheiros.

Bom! Nós não temos, como eu tinha comentado com você, autonomia para fazer tudo aquilo que nós achamos correto, não. Nós, muitas vezes, temos que seguir decisões políticas da empresa, só de aparência, vamos supor que, tocar determinados itens da obra para que a obra apareça mais, quando não é o correto fazer aquilo naquele momento. Ou, decisões que nós estamos tomando, decisões técnicas, que eles, por ser uma decisão custosa para a empresa, eles optam por outra que não é tão boa técnica, então, nós não temos autonomia decisiva em nosso trabalho. Inclusive as nossas ARTs, elas têm uma [...], ela vai estar caracterizada que as nossas decisões estão a critério de uma Diretoria, então, eles também assumem parte dessas decisões que nós estamos tomando. (ALFA 05 -5)

4.1.2.5.2 Variedade de habilidades

Para os pesquisados, a própria área de engenharia, por si só, sempre tem coisas novas, ou seja, o trabalho de um engenheiro nunca é a mesma coisa. Mas, na percepção dos mesmos, esta busca por inovações depende também da empresa em que se está trabalhando. Para eles, a Alfa ainda tem muito o que buscar, principalmente em relação a novas tecnologias, não se comparada a empresas de Florianópolis, mas em relação a empresas de São Paulo, que são muito competitivas.

De acordo com os entrevistados, mesmo que a profissão exija muito raciocínio, criatividade e inteligência, deve partir do próprio indivíduo buscar utilizar toda a sua capacidade, e a empresa deve, também, buscar valorizar este esforço, pois do contrário o indivíduo fica sem motivação e acaba fazendo somente o que tem que ser feito e não busca ir além.

Nessa parte aí, o engenheiro sempre tem que ser muito criativo, no meu trabalho nunca o que eu faço num dia, eu faço no outro, o meu trabalho nunca vai ser repetitivo, nunca. Por mais que a gente pense que prédio é uma coisa, um apartamento em cima do outro, é tudo igual, não, cada apartamento tem a sua

história, tem as suas dificuldades nas instalações, então, a gente usa bastante todas as nossas habilidades, desde a fundação até o telhado. (ALFA 05-5)

Para mim, na área que eu trabalho, sempre tem coisas novas, sempre tem obras diferentes que exigem uma tecnologia nova, e isso, para mim, é um desafio. Mas as outras obras convencionais que eu tive, não tem muita coisa nova não. Mas a empresa está pretendendo mudar e desenvolver esta parte de tecnologia para ficar mais competitiva. Agora, o que eu acho é que a empresa deve valorizar o nosso esforço, antes eu era mais competitivo, exigia mais de mim, mas o mérito nunca era meu, daí desmotiva, acho que eu já fui mais esforçado. (ALFA 03-5)

Destaca-se, com esta análise, que o trabalho dos engenheiros foi considerado como altamente desafiante, contudo, os engenheiros precisam sentir-se valorizados pela empresa para que não entendam inúteis os seus esforços e dedicações.

4.1.2.5.3 *Feedback*

De acordo com as entrevistas, alguns pesquisados relacionaram o *Feedback*, ou o retorno da empresa sobre o seu desempenho, com ações que melhorassem a QVT dos mesmos. Estas ações estão diretamente relacionadas a alguns aspectos que já foram discutidos nas categorias de análise anteriores, e considerados falhos. Em primeiro lugar, foi mencionada a questão financeira, que para os entrevistados seria uma das melhores formas de a empresa demonstrar o reconhecimento pelo bom desempenho do trabalho dos engenheiros. As outras duas formas são o fornecimento de uma estrutura de apoio melhor, como melhorar as condições físicas, principalmente no ambiente do escritório central, e oferecer oportunidades de crescimento futuro para o seu profissional.

É, esse retorno, seria assim o retorno financeiro, seria, vamos dizer, uma atenção maior da Diretoria, também, em relação a muitas coisas que a gente também reivindica, como a estrutura interna do escritório, a comodidade em termos de trabalho. Então, são as duas coisas, o retorno financeiro e a estrutura interna da empresa, e até um terceiro que seria ter essa, vamos dizer assim, uma, como eu diria, oportunidade para que a pessoa possa ir subindo também. (ALFA 05 -5)

Alguns entrevistados afirmaram que o *feedback* que existe é somente o negativo, ou seja, quando acontecem problemas com relação às obras, os engenheiros são chamados e questionados a respeito. Contudo, quando a obra é realizada com méritos, os engenheiros relataram que nem sempre estes méritos são considerados deles, mas, da própria empresa.

Feedback(...), eu só tenho *feedback* quando eu atraso a obra. É como eu te falo, pode fazer cinco coisas certas, eles só vão olhar o que deu errado, que seria, no caso, o atraso das obras. Não sei se tu vais entrar em alguma questão assim, mas muitas vezes não é nem culpa tua. Muitas vezes, na maioria das vezes, tu não tens nada a ver

com a história, foram vários aspectos que fizeram a obra atrasar, só que daí, tem a bronca: - Não toca a obra direito! É só coisa negativa. Quando a obra sai certinha, e tal, não deu problema, ninguém vem te dizer nada, quer dizer, só fizesse a tua obrigação e tu tens que te conformar com o teu salariozinho, é assim mesmo. É só *feedback* negativo, positivo não tem. (ALFA 03 5)

Nesta unidade de análise, percebeu-se que os engenheiros não têm a possibilidade de identificar os acertos do seu trabalho e se ressentem por não serem premiados por estes, seja por meio de um salário melhor ou de melhores condições físicas no seu ambiente de trabalho. Os seus erros sempre são percebidos e, de uma forma, que os faz sentirem-se, muitas vezes, frustrados.

4.1.2.5.4 Identidade da tarefa

De acordo com os entrevistados, nem sempre um engenheiro pode ser o responsável por todas as etapas de uma obra. Este aspecto varia de obra para obra e também das determinações da própria empresa. Às vezes, o engenheiro pode planejar, ser o responsável pelo orçamento, e executar a obra. Outras vezes, o engenheiro já começa a executar uma obra planejada por outra pessoa e fazer apenas um segmento de todo o processo.

É, esse é um problema, muitas vezes tu tens liberdade para ir desde o início, outras vezes já pegas o projeto pronto, tipo assim, o prédio que eu estou terminando agora, eu já peguei o bonde andando, então, está cheio de problemas lá, coisas que não precisavam ter, coisas que não foram vistas, porque quando eu fui pegar a obra, o projeto já estava pronto: Pega aí, tudo certinho, vai lá e constrói. Então aí, acontece um monte de problemas. Mas, tipo, o fulano (engenheiro), lá na obra tal, ele já acompanhou desde o início, e já tem um pouco de liberdade, porque no resto não, as decisões são assim, uma hora faz tudo, outra hora eles já fazem tudo e te entregam pronto, depende da situação da empresa, do que ela pretende, então varia muito. (ALFA 05 - 3)

Percebeu-se, que os engenheiros, na maioria das vezes, não são responsáveis por todas as etapas da obra, existe apenas um caso no momento, em que o engenheiro tem a autonomia almejada pela maioria. Ao entrevistar este engenheiro, ele demonstrou grande satisfação por estar trabalhando numa obra de grande porte e estar inteiramente responsabilizado pela mesma. Contudo, este caso é uma exceção na empresa, mas que é uma das maiores reivindicações dos engenheiros. Em seguida, apresenta-se o depoimento deste engenheiro:

A minha obra é um pouco específica, na minha obra eu estou conseguindo fazer isso, eu estou conseguindo, eu acompanhei desde a parte inicial do projeto, desde definir a dimensão de um quarto, agora nós estamos já na parte elétrica, na parte estrutural, aquela obra tem planejamento, foi feito um orçamento antes, está planejada, tem cronograma físico-financeiro que fui eu que fiz, entende? Então, eu estou muito

realizado nesta obra. Agora, nas obras do centro não existe orçamento prévio, não existe cronograma físico-financeiro, a obra é tocada, assim, sem projetos, sem os projetos estarem prontos, a gente vai fazendo alvenaria e não sabe que tipo de reboco vai ser utilizado, que tipo de materiais, então, isso deixa os engenheiros frustrados. (ALFA 05-5)

É importante destacar que este é um caso específico na empresa, por se tratar do lançamento de uma obra de grande investimento e projeção no mercado, logo está tendo um procedimento diferenciado das outras obras. Porém, os engenheiros relataram que todas as obras deveriam ser construídas com o mesmo procedimento desta obra em questão, principalmente no que se refere a liberdade de um engenheiro em administrar a obra pela qual é responsável.

4.1.2.5.5 Significado da tarefa

Quanto à percepção que os respondentes têm da importância do seu trabalho, os engenheiros afirmaram que possuem grande satisfação ao construir uma obra e que sabem da importância do seu trabalho. E, principalmente, da responsabilidade em realizar um trabalho com muita competência, para que não aconteçam problemas futuros e até mesmo acidentes. Esta responsabilidade, segundo os engenheiros, começa com a preocupação com a segurança dos próprios operários, ou seja, na percepção dos mesmos, a importância pode ser percebida na medida em que eles são responsáveis pela vida de muitas pessoas que trabalham para eles, bem como, pela vida das pessoas que vão morar num lugar construído por eles.

A importância do meu trabalho (...)! Ah! Acho que nem é preciso falar, só o fato de você ser o responsável por um monte de pessoas que trabalham com você, que estão ali, dando o maior duro no dia-a-dia de uma obra, e que não é nada fácil, e que depois de terminar um prédio, e ver: - Puxa! Eu que construí! E saber que muitas pessoas vão viver a suas vidas ali, acho que nem preciso dizer mais nada! (ALFA 02-5)

4.1.2.6 Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança

4.1.2.6.1 Carreira e promoção

As possibilidades de carreira e promoção dentro da empresa foram consideradas nulas pelos engenheiros. Não há um plano de cargos e salário e nem possibilidade de que isto exista, pois a Alfa, apesar de ser uma empresa de nome no mercado da construção civil, é uma empresa pequena e familiar. Os engenheiros já entram no “*Top*” da carreira e os seus salários não vão muito além do que recebem. No entanto, para os engenheiros, a Alfa é uma

oportunidade de garantir um currículo melhor e desta forma ela propicia um desenvolvimento e um crescimento técnico do engenheiro que, com isso, pode conquistar melhores oportunidades no futuro.

Todos os engenheiros entrevistados afirmaram que a Alfa é considerada como apenas o começo da carreira. Isto se deve ao fato de a maioria ser novo e recém-formado, mas também pela falta de oportunidades de crescimento dentro da empresa. Contudo, o que se pode perceber, através das entrevistas, é, que, isto é uma política da própria empresa, ou seja, ela trabalha com engenheiros novos e recém-formados, pagando salários mais baixos e oferecendo a oportunidade para que os mesmos aprendam o que não aprenderam na universidade.

Eu vejo que o crescimento na empresa já é o que eu já atingi, é o “*Top*”. Você entra engenheiro e não tem mais como crescer, no sentido de atingir outro cargo. A gente está no máximo, não tem como subir mais, a gente entra na empresa, e, simplesmente, continua onde está, por isso, que até falei para você que a parte financeira seria a melhor resposta neste sentido de progressão, mas, também, esta parte deixa a desejar. (ALFA 01-6)

Ah! Isso aí, promoção zero, impossível, até acho que eu já comentei [...]. Agora, para o crescimento do cara, é bom porque o cara pega obras grandes, pega um bom currículo aqui na empresa, [...] trabalha em várias coisas, reformas, prédio comercial grande, então, para o teu futuro, é bom, é como eu falo: - isso aqui é um trampolim para uma coisa melhor depois, aqui é isso aqui mesmo, é ser engenheiro de obra a vida toda, então, em função de carreira, é isso aí mesmo, não tem (...)! (ALFA 03-6)

4.1.2.6.2 Crescimento pessoal e profissional

O crescimento pessoal e profissional já foi, de certa forma, discutido na unidade de análise anterior. Os entrevistados comentaram que a empresa Alfa, apesar de não oferecer oportunidades de carreira e promoção para os seus funcionários, oferece um bom crescimento técnico dos seus profissionais, fornece experiência em diversos tipos de obras e proporciona a realização de alguns cursos de capacitação profissional. Contudo, os engenheiros afirmaram que este crescimento pessoal e profissional depende muito do próprio indivíduo, ou seja, a empresa oferece algumas oportunidades, mas a própria pessoa é que tem que ter o interesse em crescer e se desenvolver. Do contrário o conhecimento do engenheiro pode ficar obsoleto e ele deixar de ser um bom profissional.

É, a gente não tem como crescer aqui, mas pode aproveitar a oportunidade de trabalhar numa empresa de nome, para fazer o seu nome. A empresa, quando o engenheiro se mostra interessado em fazer qualquer curso, a empresa libera você, seja em horário de trabalho ou não, e se você solicitar, eles até pagam alguns cursos. A gente já foi para São Paulo visitar algumas obras, já fizemos um curso na

universidade, tudo pago pela empresa. Isso não é uma rotina, depende de cada engenheiro ir lá e conversar e se mostrar interessado, e daí, se a empresa também tiver interesse(...). Essas são as oportunidades que a pessoa tem de crescer profissionalmente e pensar no futuro. (ALFA 05-6)

4.1.2.6.3 Segurança e estabilidade

Os respondentes afirmaram que dentre as empresas que conhecem, a Alfa é uma das únicas que transmite uma certa segurança. Os funcionários não sentem medo de serem demitidos a qualquer momento e por qualquer motivo. Na percepção dos mesmos, tem que haver um fato muito grave, ou o funcionário não ser competente para ser mandado embora.

Apesar de se sentirem relativamente seguros, os engenheiros têm consciência de que trabalham numa empresa privada, logo, muito sujeita às oscilações do mercado, quer dizer, de um momento para outro, algum fator externo pode abalar a situação estável da empresa, e ela pode ser forçada a demitir seus funcionários. Sendo assim, há uma preocupação dos engenheiros com relação a gerência da própria empresa, para que ela tenha sucesso, e para que eles tenham uma certa segurança enquanto trabalham na mesma.

A Alfa dificilmente manda alguém embora, só se a pessoa for muito incompetente mesmo. Senão, vamos sentar, vamos conversar, o que está acontecendo de errado, o que não está bom. Mas a Diretoria não manda alguém embora sem motivo, eu me sinto seguro no meu trabalho, eu tenho segurança de que eu vou ficar aqui até a hora em que eu quiser mudar de emprego. (ALFA 05-6)

A gente tem uma estabilidade boa, se fizer as coisas direitinho, certinho, tem emprego garantido por um bom tempo, eu estou há mais de três anos aqui. Aqui não tem uma rotatividade muito grande. Tem empresas aí, que é uma loucura, o que passa de engenheiro, sei de uma empresa que, em dois anos, já passou mais de 15 ou 20 engenheiros. Aqui é o mesmo pessoal desde que eu entrei, então, tem uma segurança. (ALFA03-6)

Eu me sinto seguro, mas é algo complicado porque a gente não sabe o dia de amanhã, o que vai acontecer com a empresa, é uma empresa privada, quer dizer (...) Mas, eu me sinto seguro, acho que todos aqueles que demonstram seu potencial, seu trabalho, podem se sentir assim, pelo menos aqui na Alfa. (ALFA 02-6)

4.1.2.7 Integração social no trabalho

Esta categoria de análise inclui duas unidades a serem discutidas, a ausência de preconceitos e o relacionamento em geral. Porém os pesquisados preferiram falar do tema em geral e por este motivo, este tópico não foi dividido em sub itens.

A integração social foi considerada muito boa, principalmente entre os engenheiros. Eles costumam se reunir fora do ambiente de trabalho, organizam confraternizações, festas,

campeonatos esportivos e assim por diante. Acreditam que entre eles não há competição e nem mesmo preconceito.

A única restrição mencionada pelos entrevistados é com relação ao pessoal que trabalha na parte administrativa da empresa, ou seja, o pessoal do escritório. Para os engenheiros há uma certa divergência entre eles.

Na Alfa existe uma certa divisão dos funcionários que trabalham na obra e dos funcionários que trabalham no escritório, isso existe. Os funcionários que trabalham na obra tem uma remuneração maior que os funcionários que trabalham no escritório, já começa por aí. Mas, os engenheiros não deixam transparecer isso dentro da empresa. Mas esta divergência fica muito clara porque o pessoal administrativo tem uma certa restrição com os engenheiros. (ALFA 01-7)

Aqui, a gente se dá super bem, mais entre os engenheiros, a gente sai, faz festa, joga futebol e etc. Mas, com o pessoal da parte administrativa não tem como, tem uma certa rixa sim, o pessoal do escritório não gosta muito dos engenheiros, não. (ALFA 03-5)

Mesmo que os engenheiros tenham afirmado a ausência de preconceito, a sua presença foi identificada em vários depoimentos. O depoimento anterior deixa clara a existência de preconceito quando os entrevistados se referem ao “pessoal do escritório”.

4.1.2.8 Constitucionalismo

4.1.2.8.1 Direitos trabalhistas

Os entrevistados relataram que a empresa procura respeitar os direitos dos funcionários, mas tem algumas falhas. O maior problema apontado por eles é com relação às férias. A maioria dos engenheiros não tem férias porque são responsáveis pelas obras e estas não podem parar. Logo, na visão dos entrevistados, a empresa deveria pagar estas férias, o que muitas vezes não acontece. Neste caso, é preciso que os engenheiros busquem os seus direitos e, de certa forma, pressionem um pouco a empresa para que estes sejam reconhecidos.

É, eles deveriam ser mais corretos, eles pagam as obrigações, mas sempre tem um atraso, a questão das férias, eu estou com férias vencidas, e até agora não disseram se eu vou tirar férias, ou se eles vão pagar. Eles não são incorretos, mas a iniciativa tem que partir do nosso lado, a gente tem sempre que cobrar os direitos: - E as minhas férias, vocês vão pagar ou não? Depois que a gente dá a prensa é que eles recebem o *start*, e aí começam a se movimentar e aí as coisas acontecem, mas só depois que há uma certa cobrança. (ALFA 02-8)

4.1.2.8.2 Privacidade pessoal

Para os pesquisados, a individualidade é bastante respeitada, a empresa não faz cobranças rígidas, por exemplo, com relação aos horários e os engenheiros têm certa liberdade de resolver problemas pessoais dentro do horário de trabalho. Se algum engenheiro precisa se ausentar por algum tempo por motivos pessoais, a empresa também é flexível. Neste aspecto, os engenheiros demonstraram bastante satisfação com as ações da empresa.

A gente tem liberdade para chegar a hora que a gente puder, não deu para chegar hora mais cedo, eu tive que chegar às 10 horas, fui ao médico, esse tipo de coisa a gente tem liberdade, a gente não precisa ficar respondendo. A gente sabe que tem que vir, então eles respeitam isso, eles não ficam ligando para a obras: - Já veio? Não. E também quando alguém precisa (...). O fulano, engenheiro nosso, casou agora e ficou mais de uma semana fora, então acho que eles respeitam a nossa privacidade. (ALFA 01-8)

4.1.2.8.3 Liberdade de expressão

A liberdade de expressão dos engenheiros perante a Diretoria é relativa. Quanto ao trabalho e à parte técnica das obras, eles têm total liberdade de expressar suas opiniões, até mesmo contrárias às diretrizes da Diretoria. Porém, quando trata-se de uma reivindicação ou uma insatisfação, é preciso pensar antes de se expor. Na percepção dos entrevistados, nem tudo pode ser dito, não há uma verdadeira troca de idéias. Logo os engenheiros tem que se conformar com alguns fatos porque, muitas vezes, não têm liberdade para falar o que pensam.

O diálogo até existe, mas se tu falares o que eles quiserem ouvir. Tem que estar muito claro que tu não podes falar aquilo que eles não querem ouvir. Então, você não pode discordar, é mais ou menos assim: - Eu que mando, não tenho que concordar nada com você. Tem que concordar, senão arranjam outro, então essa parte é meio, [...] eu acho que tem que ouvir as pessoas, pode não concordar, mas de repente ouvir, e isso aí eles não deixam muito acontecer. (ALFA 04-8)

4.1.2.9 O trabalho e o espaço total da vida

As entrevistas mostram que os entrevistados têm diferentes percepções em relação a este aspecto. Alguns acreditam que há equilíbrio, que o horário de trabalho é o normal, como em qualquer empresa, e que a sua vida pessoal não fica prejudicada pelo tempo em que passa trabalhando.

O.k! Tudo certo!, o tempo é aquele período, a gente tem horário de trabalho e eu procuro cumprir, e no final do dia vai para a casa, um final de semana ou outro o cara trabalha aí na obra, ou abrindo o escritório por conta própria, não que seja obrigado,

então final de tarde tu estás em casa tranquilo, não é o tempo que o cara gostaria de ficar com a família, mas é o suficiente. (ALFA 03-9)

Alguns entrevistados, entretanto, mencionaram a falta de equilíbrio com relação às férias, mas isto seria uma característica do profissional engenheiro. Eles não podem se ausentar por muito tempo da obra, pois esta não pode ficar parada. Então, neste sentido, eles sentem um pouco prejudicado o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, pois não podem tirar mais do que uma semana de férias.

No dia a dia é normal, só que tem a parte de férias, eu já trabalho com engenharia há 16 anos e nunca tirei um mês de férias, no máximo eu tiro uma semana. Mas acho que isso é da profissão de engenheiro, acho que tanto o autônomo quanto o funcionário. O funcionário público é que pode porque não trabalha diretamente com obra, mas quem trabalha com obra, é muito difícil tirar férias. (ALFA 04-9)

Outros acreditam que não há o equilíbrio, mas aceitam que é assim por opção pessoal, porque a empresa não exige que eles passem o dia inteiro dentro da obra, mas fazem isso porque gostam e acham que isto faz parte da vida profissional de um engenheiro.

Para mim, não existe este equilíbrio, eu estou sempre trabalhando, muito mais do que eu deveria fazer. Mas eu faço isso não somente por questão salarial, mas é para a realização profissional, eu gosto de fazer isso, então eu nem posso reclamar, eu gosto de estar trabalhando, gosto de chegar em casa só as 9 horas da noite todo sujo de concreto, eu me sinto realizado. (ALFA 05 9)

Há também aqueles que acreditam que haveria um equilíbrio maior, se não fosse a necessidade de trabalhar em outras atividades para suplementar o salário. Como este aspecto já foi discutido na categoria de análise “Percepção da QVT”, não será novamente abordado.

4.1.2.10 Relevância social do trabalho

4.1.2.10.1 Valorização do seu trabalho

Os entrevistados afirmaram que há problemas na valorização dos engenheiros. A empresa faz muitas cobranças e pressiona muito. Isto faz com que se sintam insatisfeitos e desmotivados, mas acabam se acostumando à situação e achando normal.

Dentro desta categoria de análise foram mencionados muitos aspectos já discutidos anteriormente em outras categorias, como a remuneração, as condições físicas do ambiente de trabalho, o *feedback*, a falta de oportunidades para crescimento e outros. No entanto, surgiu

um aspecto que ainda não tinha sido mencionado, a falta de comunicação eficiente com a Diretoria.

Isto faz com que os engenheiros sintam-se mal interpretados e, muitas vezes, responsabilizados por erros que não cometeram. Na percepção dos mesmos, deveria haver uma melhor comunicação para que antes de qualquer julgamento, eles pudessem ser consultados a respeito. Dessa forma, eles também sentiriam a valorização do seu trabalho.

A valorização envolve todos os itens, então eu acredito que é todo um reconhecimento natural que se a gente sentisse todos os dias seria bom. Então, até ficaria mais satisfeito porque a gente tem toda essa pressão e às vezes a gente não tem aquele suspiro (descanso), sabe? É pressão em cima de pressão, às vezes é bom dar uma aliviada. A gente deveria ter um diálogo melhor com a Diretoria, para eles realmente sacarem o que a gente está fazendo, porque às vezes a gente leva uma bronca por nada, faltou comunicação nesse percurso todo. Aí de repente cai na boca de alguém, e esse alguém passa a Diretoria uma informação errada. Isso inibe um pouco. Acho que isso seria a grande valorização, um repasse mais harmonioso da Diretoria. (ALFA 01-10)

Outro aspecto mencionado pelos engenheiros a respeito da valorização é a existência de um tratamento diferenciado aos engenheiros e ao pessoal de vendas, pela Diretoria. Os entrevistados relataram que a Diretoria da empresa valoriza muito mais quem vende do que quem constrói, mas afirmaram que isto está começando a mudar.

Há uma diferença muito grande na valorização, na área de vendas. Vendeu, se construiu, se construiu e não vendeu não adianta de nada, e era gritante essa diferença, em termos de salário, de valorização e respeito. Mas até que está começando a ter uma melhora, ainda não tá cem por cento, mas tá no caminho. (ALFA 04-10)

4.1.2.10.2 Imagem perante os funcionários e a comunidade

Apesar de terem apontado diversos aspectos negativos para a sua Qualidade de Vida no Trabalho, os engenheiros afirmaram que a imagem da empresa perante os funcionários é muito boa. Afirmaram que gostam de trabalhar na Alfa por dois motivos. Primeiro, pela realização profissional e segundo, porque trabalhar na Alfa significa, para eles, um mérito, pois trata-se de empresa de nome no mercado.

O fato de sentirem orgulho de trabalhar na Alfa relaciona-se também com o fato de acharem que a empresa tem uma boa imagem perante a comunidade. A maioria dos engenheiros afirmou que até mesmo os funcionários que trabalham na parte administrativa sentem orgulho de trabalhar na Alfa, por esta boa imagem no mercado e na sociedade.

A imagem da Alfa (...) Bom! eu mudaria algumas coisas aqui na empresa, mas eu e acho que todos que trabalham aqui têm orgulho de dizer que trabalham na Alfa. O pessoal de obra,(engenheiros), é mais pela realização profissional e também pelo nome "Alfa". A Alfa é uma marca que, é uma empresa que está institucionalizada, então você trabalhar na Alfa ou na Cota, que são grandes empresas é um mérito dessa pessoa, por mais até que ela não goste do trabalho dela. Mas isso de não gostar do trabalho só acontece com o pessoal do escritório, acho que eles não gostam do trabalho deles, mas gostam de dizer que trabalham na Alfa. (ALFA 05 10)

Perante a comunidade a Alfa é uma empresa super (...), ela é bem estruturada, bem vista, é uma empresa correta, é uma empresa que toca as obras em dia, tem qualidade nos acabamentos, e a gente sabe, que a qualidade 100% não existe, mas não é uma empresa que entrega as obras em dia, tem uma desorganização, quem está dentro sabe que as coisas não são tão bonitas como são por fora. Mas lá fora, a empresa é bem conceituada, e faz também algumas ações sociais, ajuda algumas instituições (...). (ALFA 02-10)

4.1.2.11 Trabalho, felicidade e auto-realização

As respostas mostram que os entrevistados não relacionaram felicidade e auto-realização com nenhum dos aspectos considerados negativos na empresa, que foram discutidos nas categorias de análise anterior.

Os pesquisados relacionaram felicidade e auto-realização, principalmente, à satisfação em realizar um trabalho de que realmente gostem. Foram relacionados, também, estar atuando na área de formação, ser pago para fazer o que gosta, satisfação em ver os resultados do seu trabalho, satisfação em realizar algo desafiante e bem feito. Percebe-se que tudo que foi relacionado à felicidade no trabalho e à auto-realização está diretamente relacionado ao trabalho propriamente dito, e não a fatores extrínsecos a ele, como salários, ambiente, e assim por diante.

Seguem-se três depoimentos que evidenciam a análise anterior:

Trabalho, felicidade e realização. Tem uma frase que eu acho que resume quase tudo isso, que eu falo: - Eu sou feliz porque pagam para eu fazer algo que eu gosto!. Então eu gosto da engenharia, gosto do que faço, e ainda me pagam pelo emprego, eu gosto de fazer isso, gosto de trabalhar nisso, me sinto realizado profissionalmente. Tanto na empresa, pelas obras que eu realizo, como pela satisfação dos meus clientes. Eu acho interessante isso, praticamente é isso mesmo, me pagam para me realizar. É como se fossem me pagar para brincar, jogar futebol! (ALFA 02-11)

É, eu acho que o nosso trabalho assim é um trabalho que dá para ficar feliz. O cara vê um prédio sair de um terreno, saindo do nada, e vê um prédio, então tu tens uma satisfação muito grande! (ALFA -3-11)

Eu sou feliz no meu trabalho porque eu estou trabalhando na minha área, eu pensei que ia demorar muito para conseguir isso e não [...]. Eu me sinto feliz porque faço o que gosto e tenho o retorno que gostaria, mas sei, também, que este caminho só tende a melhorar. (ALFA01-11)

4.1.2.12 Qualidade de vida pessoal

Ao falar sobre a sua qualidade de vida pessoal, os entrevistados demonstraram algumas insatisfações em relação ao aspecto financeiro, mas comentaram que estão no início da carreira e que têm muito a conquistar, e que o trabalho é que pode oferecer a qualidade de vida desejada.

Afirmaram que sua Qualidade de vida pessoal é prejudicada pelo aspecto financeiro porque não conseguem ter o padrão de vida que gostariam, como poder viajar, ter mais conforto, fazer mais aquisições e garantir uma vida mais tranqüila. Contudo, valorizam os aspectos positivos das suas vidas, como os amigos, a família e a saúde. Relataram, também, que acreditam que podem alcançar um futuro melhor, através do trabalho, através da engenharia, e que isso é somente uma questão de tempo. A maioria dos entrevistados têm planos para o futuro, como sair da empresa e montar o seu próprio negócio. Acreditam que para poder crescer na carreira é preciso buscar outras alternativas, já que esta possibilidade não é possível dentro da empresa em que trabalham.

Acredito que a minha qualidade de vida hoje é boa, o trabalho me proporcionou isso, a engenharia me proporcionou isso. Sou formado, sou feliz, tenho conseguido adquirir algumas coisas através do meu trabalho. E ainda tenho muito a conquistar. É um processo lento também, mas quanto a minha qualidade de vida, eu gosto muito de viajar, ficar na praia, campo, andar de moto, me quebrar um pouco, sair com a esposa. Acho que é isso. Eu me sinto realizado, me considero com boa qualidade de vida, tenho assistência médica, pratico esportes, jogo futebol, então é isso aí. (ALFA 02-12)

A qualidade de vida minha é [...], em termos, boa. Eu tenho a minha família, consigo, com o que eu ganho, me manter, não do jeito que eu queria, mas do jeito que dá. A qualidade de vida é essa, é a que hoje proporciona o nosso trabalho, acho que o nosso trabalho está sub valorizado, mas tem que ser...! O objetivo é mais um trampolim, tens que usar o que tens hoje para conseguir algo mais depois, quem sabe abrir uma empresa particular, ou começar a trabalhar como autônomo, aqui a gente tá pegando “cancha” para depois alcançar os teus objetivos. Então, minha qualidade de vida hoje é boa em relação ao que eu posso ter..., não é a ideal, é o que dá para levar hoje em dia, mas a gente sabe que amanhã vai ser diferente. (ALFA 03-12)

Deve-se destacar que houve grande homogeneidade nas respostas em vários aspectos da entrevista, e que isto se deve, entre outros fatores, ao fato de que os engenheiros entrevistados são quase todos pertencentes a mesma faixa etária e estão vivendo uma fase semelhante em suas vidas, ou seja, pouco tempo de formação, e início de carreira. Esta semelhança se reflete nos anseios, objetivos, dúvidas e angústias em relação às suas vidas.

4.1.3 Interpretação e descrição das entrevistas com os autônomos – AUT

4.1.3.1 Conceituação da QVT

As entrevistas com os engenheiros autônomos mostram três aspectos comuns à percepção de todos os entrevistados sobre a QVT.

Em primeiro lugar foi citada a satisfação com o trabalho realizado, ou o prazer na profissão. Para os entrevistados, Qualidade de Vida no Trabalho é realizar um trabalho com a mesma satisfação de quem tem um *hobby*. Identificou-se nas respostas que os engenheiros acreditam que o indivíduo deve buscar no trabalho a sua realização e satisfação pessoal, ou seja, buscar trabalhar por prazer e não por obrigação. A obrigação em realizar alguma coisa transforma o trabalho em algo desgastante e estressante e este é um dos motivos pelos quais os entrevistados afirmaram ter grande satisfação em ser um profissional autônomo. O trabalho como autônomo é gratificante para o indivíduo, pois não há esta obrigação em nenhum sentido. O engenheiro autônomo não precisa cumprir horários rígidos e não precisa trabalhar em atividades de que não gosta.

O segundo aspecto mencionado está relacionado ao ambiente físico de trabalho, ou seja, às condições necessárias para realizar um bom trabalho, como ter um ambiente confortável, segurança e tranquilidade. De acordo com os engenheiros, este é outro aspecto positivo de ser um profissional autônomo, pois são eles próprios quem escolhe e define onde e como será o seu ambiente de trabalho.

O terceiro aspecto diz respeito ao retorno financeiro pelo trabalho executado. Na visão dos respondentes, se o trabalho for bem feito, o retorno virá, não só o financeiro como o reconhecimento também. O depoimento a seguir descreve alguns dos aspectos que foram considerados relevantes para a QVT dos engenheiros autônomos:

A Qualidade de Vida no Trabalho para mim é simples, é uma questão do gosto do trabalho em si, do prazer do trabalho, o que ele pode retornar para a pessoa, a vontade que a pessoa tem de trabalhar realmente, ela não trabalhar por obrigação e sim trabalhar por prazer, transformar aquilo praticamente num *hobby*, [...] e outra, dentro das condições que tu possa trabalhar sem que isso prejudique a tua saúde, não é, condições de iluminação, temperatura,...]. Que não seja um trabalho cansativo, mas, sei lá, porque isso com certeza vai te (...), vai gerar um estresse, e vai fazer comr que tu não gastes mais daquilo e tu não gostando, uma vez tu fazer um troço que estais obrigado, que tu não gastes, tu perdeu toda a qualidade. Ah! E tem o retorno financeiro também. Então acho que passa bem por aí assim a questão da pessoa trabalhar no que gosta, fazer como gosta (...) e isso é a grande vantagem do autônomo, [...] essa liberdade. (AUT 02-1)

Além dos aspectos mencionados acima, foram citados, também, a realização de um trabalho bem feito, ou seja, de alta qualidade, o reconhecimento e a valorização do trabalho, o bom relacionamento com os clientes e o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

Sobre este último aspecto, o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, observou-se uma certa divergência nas opiniões, quer dizer, o fato dos engenheiros autônomos terem a liberdade de fazer os seus horários foi considerada positiva por alguns e negativa por outros. O lado positivo refere-se ao fato de não terem que cumprir horários fixos de trabalho determinados por outras pessoas, e o lado negativo está associado ao fato de não conseguirem limitar este horário trabalho, ou seja, trabalhar além do que deveria e extrapolar os seus limites. Os depoimentos abaixo demonstram estas duas percepções:

O Autônomo talvez trabalhe mais que os outros, mas tem a liberdade de escolher trabalhar ou não trabalhar, não tem que estar no escritório só para cumprir aquela carga horária, muitas vezes não tem nada para fazer no escritório, outras, tem muito trabalho. Como acontece aqui, muitas vezes, às vezes tem que extrapolar a carga horária porque faltou tempo para acabar as coisas. Todo dia é assim, tem dias que não tem nada e tem dias que tem um monte de coisas para fazer. Então, essa é qualidade de vida sim, essa eu acho que é a grande vantagem do trabalho autônomo, quando precisa, realmente, trabalham-se quantas horas forem necessárias e quando não precisa [...], pode descansar, pode aproveitar, pode fazer outras coisas, pode mesclar as coisas, não é, então eu acho que passa por aí a qualidade de vida no trabalho. (AUT 07-1)

A qualidade de vida é quando tu sabes limitar as tarefas, quando tu não te excedes, eu acho que é por aí, quando tu sabes te programar para não passar do horário, é saber se limitar, porque senão tu não tens mais tempo para nada na tua vida, daí é só trabalho. (AUT 05-1)

4.1.3.2 Percepção da QVT pelos entrevistados

Ao analisar as respostas a este questionamento, observou-se que os profissionais autônomos consideram muito boa a sua Qualidade de Vida no Trabalho.

O principal motivo que os faz considerar boa a sua QVT é a “liberdade”. O profissional liberal tem a liberdade de escolher seus horários, de escolher os trabalhos que deseja realizar, de trabalhar num ambiente que se adequa às suas necessidades, bem como não é subordinado a ninguém, ou seja, ele é dono do seu trabalho.

Mas, mesmo diante das vantagens citadas pelos entrevistados, os mesmos relataram alguns aspectos que consideram limitadores de uma boa QVT. Primeiro, a instabilidade financeira e, segundo, a falta de equilíbrio entre o tempo que o profissional dedica ao trabalho e o tempo que reserva para a sua vida pessoal.

A instabilidade financeira é decorrente do tipo de profissional que é o autônomo. Trata-se de um profissional que não tem vínculo empregatício com qualquer empresa, que trabalha sozinho, cujo único vínculo é um contrato por tempo determinado. Este contrato tem a mesma vigência da obra que vai ser executada, e, por isso, ao terminar o trabalho, o profissional simplesmente deixa de ter qualquer vínculo formal com a empresa que o contratou. Este fator foi considerado estressante, pois o profissional nunca tem a certeza de que terá trabalho no dia seguinte. Tendo em vista esta situação instável, relataram que o autônomo deve ser uma pessoa bastante organizada, para que consiga administrar os seus ganhos.

Bom, atualmente eu faço o que gosto, no horário que eu definir, eu tenho prazos para cumprir, mas eu não tenho horário fixo estipulado por ninguém. Eu posso trabalhar até as 3 horas da manhã se assim eu quiser, porque eu acho que até rende às vezes, sem aquela obrigação de cumprir horário. Então a vantagem que eu considero, para o trabalhador autônomo é essa. Então nesse aspecto eu sou satisfeito, prefiro ser assim do que ser empregado. Mas tem a questão da insegurança, talvez num mês você não ganhe nada, mas pode ganhar mais no mês seguinte, dá uma preocupação, mas no fim a gente se acostuma. Você tem que ser bastante disciplinado para gerenciar essa forma de entrada de dinheiro. (AUT 03-2)

O segundo aspecto mencionado como limitador da QVT é a falta de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Os autônomos relataram que por serem os donos do seu trabalho e conseqüentemente os únicos (teoricamente, já que outras pessoas estão envolvidas também) responsáveis pelos resultados deste, dedicam-se muito e envolvem-se integralmente com o trabalho. Isto faz com que, muitas vezes, deixem em segundo plano a sua vida pessoal. Acreditam que o profissional autônomo deve estar constantemente se policiando para não sacrificar demais, sua família e até mesmo sua saúde, em função do trabalho.

Para mim a Qualidade de Vida no Trabalho fica prejudicada quando tu não sabes limitar as tarefas. Tu tens que cuidar para não te excederes. Eu acho que é por aí, o liberal tem que se programar para não passar do horário, ficar trabalhando em excesso. Às vezes é difícil, nem sempre é fácil, você tem um trabalho para entregar e você assume, então você tem que lidar com isso. Nessa, às vezes, você se perde no horário e quando você vai ver, não se alimentou, não descansou (...)" (AUT 07-2)

Em síntese, pode-se dizer que os profissionais autônomos consideram muito boa a sua Qualidade de Vida no Trabalho, principalmente pela liberdade que possuem. Contudo, também existem aspectos que são considerados limitadores de uma boa QVT, principalmente a instabilidade financeira e o excesso de responsabilidade, o que os faz envolverem-se demais com o trabalho e deixarem de lado a sua vida pessoal.

4.1.3.3 Compensação justa e adequada

Ao analisar a satisfação das necessidades básicas do autônomo com sua remuneração, observou-se que a percepção de um profissional que está atuando no mercado há mais tempo é diferente daquele que está iniciando sua carreira como profissional liberal.

Os engenheiros reconhecem que o tempo de atuação no mercado como autônomo é um fator que influencia na satisfação das necessidades básicas. Os que atuam há mais tempo (4 a 5 anos) se dizem mais satisfeitos e seguros, e relacionam esta satisfação, além da experiência, ao fato de já terem um nome reconhecido no segmento de mercado em que atuam.

De acordo com os pesquisados, o profissional autônomo encontra muitas dificuldades para conseguir entrar no mercado, que é muito competitivo e, depois que entra, leva muito tempo para ter uma remuneração que possa ser considerada satisfatória. Acrescentaram, ainda, que um recém-formado jamais deve iniciar sua carreira como autônomo, devendo, primeiro, adquirir muita experiência prática no ramo em que vai atuar e, segundo, ter consciência de que apesar das perspectivas serem boas, o crescimento é lento, gradativo e limitado.

Na opinião dos autônomos que atuam há mais de três anos como profissionais liberais, todo engenheiro deve iniciar como funcionário de uma empresa, pois o conhecimento adquirido desta forma é crucial para a carreira de um autônomo. Para eles, o engenheiro que acaba de sair da universidade é muito inexperiente, e terá dificuldades para ganhar clientes.

Em suma, os engenheiros autônomos com mais experiência sentem-se satisfeitos com a remuneração recebida, mas acrescentam que chegar nesta situação, chamada por eles de confortável, é um caminho lento a ser percorrido com muito esforço, trabalho e disciplina. Além de só poder ser percorrido por quem tem experiência o suficiente.

Olha! Eu já estou há seis anos atuando como autônomo e posso dizer que me sinto satisfeito. Eu consigo pagar as contas, guardar um pouco, de vez em quando viajar e mais outras coisas. Mas eu posso te dizer que quando eu decidi ser um autônomo, no início eu encontrei muitas dificuldades. Eu, particularmente, já sabia que o mercado é muito competitivo, muito mesmo. Mas eu sabia que as coisas iam subindo muito aos poucos. Hoje, se eu comparar eu estou bem melhor do que quando comecei, quando a gente começa como autônomo a remuneração é bem pequena. Tem uma lei que diz que um engenheiro civil deve ganhar 10 salários mínimos no início da carreira. Logicamente até o terceiro ano como autônomo eu não conseguia atingir este mínimo, agora, já estou bem longe, já ultrapassei, graças a Deus! (AUT 06-3).

Os autônomos em início de carreira, (menos de três anos) consideram a remuneração como não satisfatória. Esta percepção corrobora o que já foi discutido anteriormente, ou seja, eles acreditam que isto se deve ao fato de estarem apenas iniciando a carreira. Eles têm de investir mais do que recebem. Mas, mesmo assim, não se sentem desanimados ou desestimulados. Pelo contrário, acreditam no caminho que escolheram e confiam num futuro melhor. Acrescentaram, ainda, que ao compararem os seus rendimentos com os de um engenheiro empregado não chegam a receber o mesmo, mas acreditam que é só no início da carreira. Tal ponto de vista também é compartilhado pelos autônomos mais experientes.

Eu acho que o retorno não está sendo excelente, porque a gente está investindo muito, não deu ainda o retorno esperado, não foi aquele valor todo que a gente espera, mas eu vi que a gente tem possibilidades, acho que eu tenho condições de estar recebendo um salário maior que a remuneração atual, num prazo de mais dois ou três anos. O importante é que eu não estou cerceando chances, eu estou sempre aberto para qualquer oportunidade (...). (AUT 03-3)

Outro aspecto mencionado quanto à remuneração é a instabilidade financeira. O autônomo, mesmo experiente e conhecido no mercado, não tem a mesma segurança que tem um funcionário ao final do mês. Ele não tem salário fixo, em alguns meses ele pode ter um bom lucro, em outros ele pode não ganhar nada. Na opinião dos entrevistados, é preciso saber administrar esta situação, tanto financeiramente quanto psicologicamente. Mas mesmo diante desta instabilidade, eles afirmaram preferir ser um profissional autônomo.

A gente não tem um fixo, mas somando o que a gente ganha num mês, se no outro mês não der nada, esse mês pode cobrir o outro mês. Então, comparando, eu acho melhor como autônomo, autônomo eu [...] Eu já trabalhei em empresa privada, então prefiro como autônomo porque a gente tem a oportunidade de fazer um bom negócio e ganhar bem mais, e se não fizer um bom negócio, no mínimo a gente vai ganhar como um engenheiro de uma empresa privada, com a vantagem de não ter que cumprir horário, mais um monte de coisas, de a gente mandar na gente mesmo e um monte de detalhes. (AUT 01-3)

Percebeu-se que os autônomos acreditam que a sua remuneração é satisfatória e melhor, se comparada aos engenheiros funcionários de empresas, mesmo sabendo que o início da carreira de um autônomo é difícil, bem como os riscos de não se ter um salário fixo ao final do mês.

4.1.3.4 Condições de trabalho

Ao serem questionados sobre as condições físicas do seu ambiente de trabalho, os entrevistados expressaram grande satisfação, e isto se deve, principalmente ao fato de poderem determinar o seu ambiente de trabalho de acordo com suas necessidades, seja este ambiente sua própria casa ou uma sala comercial.

A maioria dos entrevistados tem seus escritórios em salas comerciais. Dentre estes, um já havia trabalhado em casa, mas relatou que não foi uma boa opção. O entrevistado explicou que sempre quis trabalhar em casa, que ao iniciar a sua carreira como autônomo, realizou o seu sonho e montou o escritório num dos quartos de sua residência. Porém, na sua opinião, esta experiência não deu certo, pois sempre haviam interferências como, telefone tocando o tempo todo, os filhos, a mulher, a empregada e assim por diante. Para ele, esta experiência foi boa para perceber que o ambiente de trabalho não pode se misturar com o ambiente familiar, pois acaba criando conflitos tanto familiares quanto profissionais.

Bom! Eu comecei trabalhando em casa e não havia um ambiente de trabalho muito bom. O telefone que toca, empregada... Eu preferi ficar num endereço como esse que estou hoje porque eu posso receber clientes, em casa já não ficava tão a vontade. Aqui eu posso deixar as minhas coisas, não tem perigo de no dia seguinte a empregada ir lá, tirar o pó e também tirar tudo do lugar. Questão de telefone também, em casa toca, eu nunca sei se é para mim, para minha filha, para minha mulher. Então, aqui eu tenho mais exclusividade. É tranquilo, trabalho sozinho, quando preciso de ajuda eu chamo um estagiário. Então eu me considero um privilegiado, esse ambiente é ótimo e é do jeito que eu quero. (AUT 03-4)

Contudo há uma opinião divergente. Dentre os entrevistados há uma engenheira (a única mulher da pesquisa) que tem o escritório montado em sua residência. Para ela, trabalhar em casa é ótimo e sempre foi o seu sonho. Ao ser questionada sobre os conflitos que poderiam surgir em decorrência deste aspecto, ela afirmou que consegue administrar muito bem esta situação. Ela tem uma filha e quando faz alguma reunião de negócios, basta que a babá leve a menina para passear. Acrescentou que se sente segura ao trabalhar em casa, pois está sempre ao lado da filha, e isto, na sua opinião é uma das maiores vantagens de ser autônoma e poder trabalhar em casa.

Quando eu projetei essa casa aqui, lógico, eu já determinei um quarto para mim, então, fica ali, é o meu escritório, é o meu lugar, onde eu tenho ar condicionado, televisão, é o meu lugar. Então eu tenho o meu espaço bem determinado e o melhor de tudo, estou em casa acompanhado o crescimento da minha filha, isto, para mim é maravilhoso! (AUT 05 - 4)

No que se refere à jornada de trabalho, foi destacado o aspecto da flexibilidade do horário, que é considerado como uma vantagem para o autônomo. Mas também foi comentado, mais uma vez, a falta de equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Este aspecto foi discutido na categoria de análise “Percepção da QVT” como um dos aspectos limitadores da QVT dos autônomos. Mas é importante acrescentar que mesmo os autônomos achando que trabalham muito, por se sentirem extremamente envolvidos com o seu trabalho, eles demonstram grande satisfação em serem autônomos, e preferem trabalhar mais e ter o retorno para eles mesmos, a serem funcionários e terem os seus horários regulados e a sua liberdade tolhida.

Olha! É, realmente o autônomo tem a sua jornada de trabalho bem maior que o empregado. Às vezes a gente tem que trabalhar sete dias por semana, às vezes cinco, conforme o mercado. Então, quando o mercado tá bom a gente tem que trabalhar muito. O autônomo, é tudo, ele faz a empresa dele, não é empresa, mas ele é o funcionário, o chefe, a secretária, o dono (...) é uma instituição por minha conta, eu sou a empresa, então é desgastante. Mas eu sou feliz assim, não suportaria mais trabalhar como empregado, ter alguém me mandando, ter que chegar à 8 horas e sair às 6 horas. Eu gosto de mandar em mim! (AUT03 -4)

4.1.3.5 Uso e desenvolvimento de capacidades

4.1.3.5.1 Autonomia

Os entrevistados relataram que a sua autonomia é total. Na situação de autônomo, o engenheiro precisa tomar as decisões de acordo com o seu conhecimento e experiência, e assumir a responsabilidade pelos erros e/ou acertos decorrentes destas decisões. Eles afirmaram ainda que, a resposta destas decisões é muito rápida, ou seja, se acontece um erro o prejuízo é sentido imediatamente, e isto é muito importante para o desenvolvimento profissional do autônomo, pois ele aprende muito com estes erros e acertos. Os pesquisados acreditam que o engenheiro que trabalha para uma empresa não têm a mesma autonomia, porque as decisões vem de uma diretoria ou de um superior. Logo, a responsabilidade também não é a mesma, e o prejuízo pelo erro cometido pelo funcionário, é sentido, em primeiro lugar, pela empresa, e não pelo engenheiro. Diante deste aspecto, os engenheiros autônomos relataram que a autonomia é muito positiva na sua profissão, principalmente porque propicia um conhecimento da área de engenharia como um todo.

Esse é um dos lados bons de tu seres autônomo. Eu tomo as decisões, eu decido tudo, o que fazer, de qual licitação participar, quem eu vou contratar para tocar a obra. Numa empresa, é diferente, tu tens que fazer o que é determinado por quem tá lá em cima. Aqui se tu toma a decisão errada, o prejuízo é teu, então a responsabilidade é bem maior. (AUT 01-5)

Os respondentes destacaram ainda que, levando-se em consideração as exigências e expectativas dos seus clientes, esta autonomia é relativa. Ao ser contratado pelos clientes, as

suas decisões estão parcialmente vinculadas a eles. Não que isto interfira nas decisões técnicas quanto ao seu trabalho, mas influencia em algumas decisões. Contudo, o autônomo tem a autonomia para decidir se vai levar adiante o projeto ou não. O mesmo não acontece com funcionários de uma empresa. Na opinião dos entrevistados, os engenheiros empregados têm sua autonomia restringida pelos seus superiores, e não têm o poder de decidir se vão ou não executar um projeto que não está de acordo com suas convicções, muitas vezes até éticas.

Eu tenho total autonomia no meu trabalho, mas depende da aprovação de quem está me chamando para aquilo. Eu tento mostrar que a minha alternativa é melhor, que tecnicamente é melhor ou mais viável, nem sempre a gente acerta, então eu reconheço com humildade, e daí a gente refaz o projeto em cima da melhor alternativa. Mas se eu não concordo com alguma coisa, eu pego o meu projeto, ponho em baixo do braço e vou-me embora. Eu não faço nada que seja contra o que eu conheço do assunto. Se eu estivesse numa empresa, seria diferente, você é pago para fazer o que te mandam e não o que você quer fazer, mesmo contra os teus princípios. (AUT 07-5)

4.1.3.5.2 Variedade da habilidades

Na percepção dos entrevistados, não há rotina no trabalho de um profissional autônomo. Cada projeto tem a sua peculiaridade e as suas diferenças, exigindo, portanto, conhecimento técnico e experiência. Os respondentes afirmaram que o engenheiro autônomo deve saber de tudo um pouco, tanto da área técnica de engenharia, quanto da gerência do seu escritório.

Quanto à parte técnica, os autônomos trabalham com vários tipos de obras, o que exige muito mais conhecimento do que se trabalhassem apenas com uma área especializada.

Quanto à gerência do escritório, o engenheiro deve ser também um administrador, deve entender de Planejamento, Finanças, Recursos Humanos, *Marketing* e Compras. Em fim, além de ser um técnico ele também deve ser o administrador do seu escritório.

Como engenheiro autônomo, tu tens que conviver com todo mundo, tu convives geral, tu tens que cuidar da contabilidade da tua firma, tu tens que administrar a tua firma, tu tens que controlar o dinheiro, tu tens que controlar os gastos e ao mesmo tempo tu tens que controlar as obras, e então tu participas mais ativamente de todos os campos da engenharia, trabalha com financeiro, construção, reforma. Como é um escritório, tu estás aberto a vários tipos de obras, não estás só num mesmo ramo, (...), quer dizer, eu faço desde laudo técnico, estudo técnico, obra, reforma, construo novo, arrumo velho, já trabalhei em telhado, em instalação de gás central, então toda essa mistura, essa mescla de coisas traz um aprendizado muito maior do que se eu fosse um funcionário que trabalhasse só com uma coisa. (AUT 02-5)

4.1.3.5.3 *Feedback*

Para os entrevistados, o *Feedback*, ou o retorno sobre o seu desempenho, seria a procura constante pelo seu trabalho. Esta associação foi feita por todos os engenheiros, que acreditam que se realizarem um bom trabalho o cliente sempre voltará ou indicará novos clientes.

Para mim o retorno é ver o cliente voltando. Sabe? *Feedback* é ver, primeiro a qualidade do serviço que você conseguiu, pela própria satisfação desse cliente que é quem paga pelo trabalho. Então, é por aí que tu sabes, que tu consegues ver se tu conseguiu chegar no teu objetivo, se tu estás trabalhando bem, se estás conseguindo ser um bom profissional. E a gente que é autônomo, depende desses clientes (...), da volta deles, sabe?, porque eu não sou uma empresa, eu não tenho propaganda. A minha propaganda é o meu trabalho, o “boca a boca”, indicação é a melhor resposta para ver se eu to desempenhando bem o meu trabalho. (AUT 04-5)

Outro aspecto mencionado sobre o *Feedback* é quanto à execução de Projetos. Muitas vezes um engenheiro trabalha num projeto que não é levado adiante, fato que ele entende como uma falha e procura aprender com isso. Para os entrevistados, a execução de um projeto já é um indício de que está desenvolvendo um bom trabalho. A partir daí deve-se executá-lo com qualidade para também obter bons resultados e garantir a procura do seu trabalho por novos clientes.

Bom! Ele dá certo quando ele é levado adiante, quando o cliente aprova o trabalho, então isso aí já deu praticamente certo, e dá mais certo quando ele é executado porque nem todos os projetos são executados, tem projetos que não saem das prateleiras, então é preciso ver onde foi o erro e concertar. Então para mim, é preciso executar para que dê certo. (AUT 03-5)

Alguns engenheiros, além de trabalhar com empresas particulares, trabalham também com empresas públicas. Eles relataram que quando realizam um trabalho para empresas públicas têm o *feedback* a partir da fiscalização que é feita depois que a obra estiver pronta. Se a obra saiu de acordo com o que foi contratado, ele recebe o pagamento, do contrário não é pago.

Quando a gente faz obras de licitações a gente é fiscalizado no final, então não existe, ou é sim ou é não, (...), existe uma fiscalização, você termina a obra é aprovado ou não, você recebe ou não. Agora, para particular, que a gente também trabalha, construções de residências e tal, o retorno para nós, a gente só recebe através, a gente deixa cartões, telefones, tal, a gente fica (...) conhecendo a pessoa que a gente trabalha, existe sempre um retorno em termos de indicações, só, ela indica uma pessoa, uma outra pessoa, um serviço e ela retorna para nós. (AUT 01-5)

4.1.3.5.4 Identidade da tarefa

Quanto à Identidade da tarefa, ou a realização do trabalho por completo, mencionado na categoria de análise “Variedade de habilidades”, os engenheiros autônomos consideram que têm um conhecimento total do processo do seu trabalho. Geralmente, acompanham o projeto desde o planejamento, até a execução e a venda. Porém, acrescentaram que há duas possibilidades: o engenheiro tanto pode ser o responsável por todas as etapas da obra em alguns contratos, como pode apenas fazer o projeto que será executado por outro, dependendo da empresa contratante, do cliente e do tipo de trabalho que será executado.

Mesmo havendo diferentes possibilidades, a maioria dos entrevistados afirmaram preferir ter a responsabilidade por todo o processo de trabalho, desde o planejamento, execução e entrega da obra.

Depende do contrato, existem duas possibilidades, tem uns que eu pego inteiro, tem outros que eu pego uma parte, quando a empresa me contrata para fazer tudo eu faço, só que às vezes eles querem só um projeto, ou até mesmo a execução de um projeto pronto. Eu prefiro fazer tudo. (AUT 07-5)

Há uma exceção entre os entrevistados. Dentre eles, apenas um informou que a sua opção foi trabalhar apenas com projetos, ou seja, ele não executa a obra. Mas isto é uma opção sua, por gostar de trabalhar desta forma. Os outros entrevistados têm opinião divergente, como já foi analisado, ou seja, eles se realizam mais ao executar e trabalhar com todas as etapas da obra.

4.1.3.5.5 Significado da tarefa

Para os entrevistados, o Significado da tarefa, ou a importância do seu trabalho está diretamente relacionada a visualização dos resultados. Eles sentem-se gratificados e satisfeitos quando tudo corre bem e de acordo com o que foi planejado. Sentem-se realizados ao concluir o trabalho e ver que o cliente ficou satisfeito. Para eles, esta é a importância do seu trabalho, a satisfação do cliente.

Para mim a importância do meu trabalho está em ver que as pessoas confiam no que eu vou fazer. Então, se o cliente me procura para fazer uma casa para ele, é porque ele acredita que eu sou capaz de realizar um bom trabalho, e a maneira de você retribuir isso é demonstrando o teu desempenho, e superando as expectativas deste cliente. (AUT 07-5)

4.1.3.6 Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança

4.1.3.6.1 Ascensão profissional

Percebeu-se a existência de opiniões divergentes quanto à ascensão profissional dos autônomos. Esta diferença se deve ao tempo de atuação como autônomos. Os engenheiros que começaram a pouco tempo têm uma perspectiva melhor. Eles acreditam que o autônomo tem mais chances de crescimento profissional se comparado ao funcionário de uma empresa.

Nós temos muito mais possibilidades de crescer como autônomos. Acho que principalmente no aspecto financeiro, como autônomo, dependendo do negócio, a gente é capaz de ganhar num negócio o que um funcionário ganharia em meses de trabalho. (AUT 02-6)

Em contrapartida, os engenheiros que estão há mais tempo trabalhando como autônomos afirmam que têm um limite, ou seja, uma capacidade determinada de trabalho. Há momentos em que só podem atender a um número determinado de clientes e, a partir daí, a perspectiva é de se tornar uma empresa, mas nem sempre este é o objetivo do profissional autônomo.

Olha! O autônomo tem um limite. Eu tenho o meu limite máximo de atendimento, o que acontece é que a gente pode atender um pouquinho mais e ter uma resposta melhor, pois na medida em que a gente vai crescendo, você vai garimpando serviços melhores em termos de remuneração e também você vai se equipando melhor. Mas, no trabalho de autônomo você não consegue crescer além da sua capacidade de atendimento, a não ser que você deixe de ser um autônomo e monte uma empresa, mas daí já é outra história. (AUT 07-6)

Destaca-se ainda que o crescimento citado pelos profissionais autônomos, quando comparados a funcionários de uma empresa, está relacionado ao aspecto financeiro, ou seja, a ascensão do profissional autônomo é considerada melhor pois traz um rendimento maior que os rendimentos de engenheiros que são empregados.

4.1.3.6.2 Crescimento pessoal e profissional

Para os engenheiros, ser um profissional autônomo é muito melhor para o seu crescimento pessoal e profissional. Na percepção dos entrevistados, eles aprendem muitas coisas numa empresa, mas como autônomo eles têm uma aprendizagem muito maior. Um aspecto positivo para o profissional liberal é o fato de trabalhar com vários aspectos da

engenharia, e com diversos e diferentes projetos, desde obras pequenas, como residências, até obras maiores, como prédios.

Para mim é bem melhor ser autônomo do que trabalhar numa empresa, pelo menos aqui em Florianópolis, porque aqui em Florianópolis a gente sabe que vai ser sempre a mesma coisa, a gente vai sempre estar lá no escritório fazendo uma coisa e tal, é difícil a gente crescer, a gente vai crescer profissionalmente claro, todo mundo cresce profissionalmente, principalmente a gente (...) que sai da universidade, (...) basicamente a gente sai muito cru da universidade. Então, eu quando trabalhei numa empresa privada eu cresci bastante, mas hoje eu aprendo bem mais, porque quanto tu estás numa empresa privada é uma obra como prédio, geralmente, então é sempre a mesma coisa, basicamente, (...), tem coisa diferente, é óbvio. Mas a gente (...) como autônomo faz obras bem diferentes, a gente trabalha com muitas pessoas diferentes, então, profissionalmente para mim é bem melhor assim, bem mais produtivo, trabalho com obras (...) menores, então são obras rápidas, eu vejo muita coisa ao mesmo tempo, partes diferentes da engenharia ao mesmo tempo.” (AUT 01-5)

Foram citados dois aspectos na questão de crescimento pessoal e profissional que estão diretamente ligados à realização de cursos de aperfeiçoamento, um positivo e um negativo. O aspecto positivo seria a liberdade que o profissional liberal têm de escolher o curso que mais lhe convém fazer, bem como a facilidade de realizar estes cursos em função da flexibilidade nos seus horários de trabalho. O autônomo pode sair do trabalho para estudar, sem que o seu trabalho seja prejudicado por isso, o que não acontece com um funcionário de um empresa, que primeiro precisa pedir a autorização da empresa para poder realizar um curso, que muitas vezes nem é o que ele gostaria de fazer, e segundo, geralmente ele tem que compensar os horários de estudo que coincidirem com os horários de trabalho.

O segundo aspecto, negativo na opinião dos engenheiros, é o desembolso para a realização deste curso. Um profissional liberal precisa analisar muito o retorno de um investimento num curso de capacitação ou aperfeiçoamento, pois o dinheiro sairá do seu bolso, enquanto que um funcionário não precisa se preocupar com este tipo de questão, pois geralmente o desembolso será da empresa, e não seu.

4.1.3.6.3 Segurança e estabilidade

Ao interpretar as respostas dadas a este questionamento, percebeu-se que os profissionais autônomos, em geral, sentem-se seguros. Mas há algumas divergências nas opiniões.

Os autônomos mais experientes afirmaram que se sentem seguros pelo fato de que antes de partir para a iniciativa de trabalhar sozinho, eles adquiriram experiência prática em

empresas. Este aspecto já foi discutido na unidade de análise “crescimento pessoal e profissional”.

Os autônomos iniciantes reconhecem que por de terem se formado há pouco tempo, eles têm pouca experiência na área. Mas mesmo assim, afirmaram que se sentem mais seguros sendo profissionais liberais. De acordo com eles, quando se trabalha numa empresa você está sempre preocupado com o dia seguinte, ou seja, se amanhã vai continuar trabalhando ou não. Para eles, como autônomo, também não há muita segurança, mas é melhor estar vivendo esta incerteza num negócio próprio.

Bom, (...) estabilidade, (...) é, eu acho que a gente (...), para nós, não sei como é que são os outros, para mim é melhor até do que numa empresa privada, porque eu sei que se a gente está numa empresa, qualquer coisa, alguma coisa que a gente faz, um deslize ou sei lá, ou alguma coisa que faz errado, (...), pode ir para a rua. Dependendo da empresa, como está hoje, (...), acaba uma obra, acaba outra, tu podes ir para a rua. Aqui, eu trabalho com licitação. Por exemplo, essa é uma época ruim, a gente não está numa época muito boa, mas sempre tem coisas para fazer, sempre tem, apesar de que a gente pode até ganhar um pouco menos, mas eu prefiro, eu acho que a gente tem boa estabilidade porque é o meu negócio. Mesmo que a gente esteja numa época ruim, a gente consegue ainda se manter. (AUT 01-6)

Outro aspecto que pôde ser percebido, independente do tempo de atuação do profissional autônomo, é que o sentimento de segurança de um profissional liberal é muito pessoal, ou seja, o autônomo nunca terá certeza ou segurança. O indivíduo que trabalha como autônomo, muitas vezes, não sabe se vai ter trabalho no dia seguinte, isto quer dizer, amanhã pode não ter dinheiro. Então é preciso que o autônomo trabalhe a sua cabeça, para sentir um pouco de segurança, mesmo diante de tanta incerteza do mercado, pois do contrário ele não terá tranquilidade para trabalhar e nem mesmo para enfrentar as dificuldades da profissão.

Por fim, percebeu-se que a segurança de um autônomo vem da confiança que ele tem no seu trabalho e no seu desempenho, pois os entrevistados afirmaram que apesar das turbulências e da instabilidade de ser um profissional liberal, eles sentem-se seguros, principalmente porque confiam no seu trabalho, e procuram sempre fazer melhor e agradar ao máximo os seus clientes, dessa forma eles retornarão e também indicarão outros clientes.

4.1.3.7 Integração social no trabalho

Para os engenheiros, a integração social como autônomo é considerada muito boa, principalmente pelo fato de terem que lidar com várias pessoas ao mesmo tempo. São os clientes, o pessoal de obras, diretores de empresas e assim por diante. De acordo com eles, o

fato de terem que se relacionar com diferentes tipos de pessoas é muito importante para o seu crescimento pessoal e profissional, porque o engenheiro representa a sua empresa, então ele precisa satisfazer todos os seus clientes, desde de o cliente mais simples, que pode ser um pedreiro até um grande executivo. E ainda, na sua percepção, esta necessidade vem de dentro, ou seja, não é imposta pelo dono da empresa, como acontece com quem é funcionário, é uma necessidade do engenheiro para que o seu trabalho seja bem aceito pelas pessoas que interagem com ele.

Os respondentes afirmaram também que, apesar de ter diminuído o número de pessoas com quem um autônomo se relaciona, a qualidade deste relacionamento melhora muito. Eles dizem que se sentem mais respeitados sendo um profissional liberal do que quando eram funcionários.

O relacionamento, a harmonia com as pessoas é maior. Quando eu era empregado eu acho que não era muito respeitado, acho que ninguém te respeita muito, só respeitam o teu chefe. Agora eu sou o dono do meu trabalho, então eu me relaciono com todo o tipo de gente, é operário, arquiteto, cliente.... Então, eles sabem que eu sou o responsável pelo trabalho, e eu também, tenho que me relacionar bem com eles, então tem um respeito mútuo. (AUT 06-7)

4.1.3.8 Constitucionalismo

Dentro desta categoria de análise, os entrevistados relataram somente sobre a unidade de análise “Direitos trabalhistas”, pois consideram total a sua liberdade de expressão e privacidade pessoal.

4.1.3.8.1 Direitos trabalhistas

Os profissionais autônomos têm consciência de que perdem algumas vantagens por deixarem de ter um emprego, ou seja, o autônomo precisa pagar um plano de previdência, seja ela pública ou privada, um plano de saúde, precisa pagar imposto de renda para poder obter um financiamento, precisa pagar aluguel de escritório e todas as despesas decorrentes do seu trabalho. Contudo, mesmo sendo este aspecto considerado uma desvantagem para o autônomo em relação ao funcionário, isto é atenuado por várias outras vantagens, já mencionadas, como fazer o seu horário de trabalho, ter autonomia, trabalhar num ambiente de acordo com suas necessidades e assim por diante.

É, o autônomo não tem nada. Então o que a gente tem que fazer? Tem que pagar a sua previdência privada, eu pago. Tem que pagar o seu plano de saúde, eu pago. Você tem que, digamos assim, se organizar financeiramente para não te faltar no

futuro, de repente você fica doente e impossibilitado de trabalhar, você tem que ter uma reserva. Eu tenho tentado fazer isso, e tenho conseguido. E eu não trocava a minha vida de autônomo para ter carteira assinada, e estas garantias aí. (AUT 05-7)

A questão das férias também foi comentada pelos entrevistados. De acordo com eles, o profissional autônomo têm dificuldade para tirar férias. Primeiro, porque é preciso ter uma reserva financeira para isso, pois quando ele para de trabalhar ele não recebe. Segundo, porque o autônomo têm uma preocupação constante com o seu trabalho, ele não consegue se desligar totalmente.

Mas eles afirmaram que a questão da férias é diferente para os autônomos que atuam há mais tempo no mercado e para os iniciantes. Os primeiros podem fazer um planejamento e programar alguns dias de férias, sem que isto prejudique o seu trabalho, já que, por trabalharem há mais tempo, têm uma situação financeira mais equilibrada e um espaço já garantido no mercado. Já os autônomos iniciantes ainda não conseguem esta prerrogativa.

Eu procuro me programar, forçar a barra e determinar um período de férias, então é preciso separar um dinheiro para isso, você tem que descansar também, não dá para viver só trabalhando! (AUT 06-8)

A questão de férias é complicada para quem é autônomo, eu tô começando agora então ainda não conseguir tirar férias, mas eu sei que um dia eu vou poder tirar, é uma questão de tempo, de ter mais dinheiro e também de se programar. (AUT 01-8)

4.1.3.9 Trabalho e o espaço total da vida

Pode-se destacar dois aspectos relacionados ao equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho e o tempo dedicado à vida pessoal. Um foi considerado positivo e outro negativo. O aspecto positivo é que o autônomo não tem horário de trabalho fixo a cumprir. Ele tem a liberdade de chegar e sair no horário em que achar mais conveniente, assim como também, se houver necessidade de trabalhar mais do que é necessário, não há problemas. De acordo com os respondentes, este equilíbrio é bom porque eles conseguem organizar os seus horários de acordo com as suas necessidades, sempre conciliando a vida pessoal com a profissional.

É bom, eu tenho mais tempo, eu posso voltar mais cedo para casa, (...), eu não preciso ficar aqui até as 6:00 horas da tarde, mesmo que não tenha nada para fazer, (...), às vezes eu fico mais tempo, claro! Mas às vezes eu saio às 5:00 horas, vou fazer um exercício, que eu gosto, jogar um futebol, vou correr e tal, (...). Pela manhã, também, eu não preciso chegar aqui às 8:00 da manhã em ponto, chego às 8:30 horas, chego às 9:00. Quando está muito movimentado, aí sim, aí eu chego um pouquinho mais cedo, almoço aqui. Mas geralmente eu almoço em casa, vou para casa porque eu saio geralmente 11:30, por aí, chego as 2, 2:15, 2:20, então, posso passar mais tempo em casa, posso ir para casa, acordo um pouquinho mais tarde. (AUT 01-9)

O aspecto negativo é que o profissional autônomo sempre trabalha além da sua capacidade, ou seja, ele acha que deve trabalhar mais para ganhar mais, e assim acaba prejudicando a sua vida familiar e muitas vezes até a sua saúde. O profissional autônomo deve ser organizado e principalmente ter uma preocupação constante com a sua qualidade de vida pessoal. O autônomo deve ter consciência de que precisa ter um descanso também.

É muito comum, os outros entrevistados devem ter te falado isso também, o autônomo trabalhar de madrugada para dar conta do que tem. É porque a gente sempre quer mais, mas é preciso parar e pensar se isso vale a pena. Eu já fui assim, só que agora eu procuro cumprir um horário de trabalho normal de todo mundo, às vezes almoço em casa, às vezes não. Então, eu tento fazer o horário normal, para preservar um pouco a minha vida pessoal. (AUT 03-9)

4.1.3.10 Relevância social do trabalho

4.1.3.10.1 Valorização do seu trabalho

Os entrevistados relataram que a valorização e o reconhecimento do seu trabalho vêm através da satisfação dos seus clientes. Para os respondentes, o profissional autônomo é muito crítico consigo mesmo, ele busca ir além do que o cliente deseja, ele quer sempre fazer melhor, para poder sentir que realizou um bom trabalho e poder ser reconhecido por isso. Ele não está trabalhando em nome de outra pessoa, como no caso de empresas, mas trabalhando em seu nome, então toda a responsabilidade é sua e isto para o engenheiro autônomo pode significar o sucesso ou o fim da sua carreira. Um obra mal projetada ou mal executada pode acabar com o profissional autônomo.

A nossa resposta, em grande parte, vem dos clientes, é como eu te falei, eu tenho orgulho de passar na frente de uma obra, às vezes até junto com o cliente, e a gente olhar junto a perfeição com que o trabalho foi feito. Esses clientes reconhecem o meu trabalho e valorizam o meu trabalho. A gente sente orgulho, de passar na frente do, por exemplo, “Pegorini Grill” e até jantar lá dentro e dizer que fui eu que fiz a estrutura, ir lá cumprimentar o dono e ver que ele tá feliz com o meu trabalho. Eu acho que o autônomo tem que ir um pouquinho além do que o cliente quer, ir um pouquinho mais longe para tu teres moral de olhar nos olhos dele depois e ele te cumprimentar e dizer: - Olha! Esse cara trabalhou!. Ver a minha placa e ouvir: - Olha! Aquele ali é o engenheiro que trabalhou nessa obra aqui. Essa é a valorização, é boa, às vezes a gente fica até meio sem graça, porque tu sabes que tu só fizeste um pouco mais do que a tua obrigação. (AUT 04 - 10)

4.1.3.10.2 A imagem perante a sociedade e comunidade

Para o profissional autônomo, a sua imagem perante a sociedade e comunidade também é importante. Não é como numa empresa. Numa empresa o mercado é diferente,

então a sua imagem tem que estar sempre sendo trabalhada, pois esta está sempre em foco. Para o autônomo, a sua imagem perante a sociedade resume-se aos seus clientes, e um pequeno segmento do mercado. Mas acredita que esta imagem é extremamente importante para o seu trabalho, como já foi dito anteriormente. Se o autônomo não tem uma boa imagem, ele não terá clientes, e em consequência não terá trabalho. Na percepção do entrevistado, o autônomo deve procurar ter esta boa imagem, e isto é obtido através da realização de um trabalho competente, com um bom nível técnico, com seriedade e respeito pelos clientes.

A imagem de um autônomo é feita a cada trabalho que se realiza. Se eu faço um bom trabalho, a minha imagem será boa e o meu cliente sente isso, ele vai me valorizar e o meu nome vai ser reconhecido no mercado, isso é que é importante. Não é preciso ser famoso, claro que a gente quer, mas isso não deve ser um objetivo, mas a consequência de um bom trabalho. A gente tem que ter orgulho do trabalho que a gente faz. (AUT 07-10)

4.1.3.11 Trabalho, felicidade e auto-realização

Houve uma grande homogeneidade nas respostas dadas a este questionamento. Os entrevistados demonstraram grande satisfação em responder por se sentirem muito felizes e realizados com o trabalho. Para os entrevistados, a auto-realização está diretamente relacionada com a realização de um bom trabalho, um trabalho de qualidade e que satisfaça os clientes. E a felicidade no trabalho está em gostar do que faz. De acordo com os mesmos, o indivíduo só pode ser feliz no trabalho se sentir prazer em trabalhar.

Trabalho e felicidade. É, se você gosta do que faz você é feliz no trabalho, se não gosta, você vai ser eternamente infeliz, então a primeira coisa, faça o que gosta, se não for com prazer, melhor não fazer. A realização é uma consequência do trabalho, se você consegue fazer um trabalho bem feito, você se realiza! Às vezes você faz um trabalho que alguém mandou você fazer, e você faria diferente, mas você foi mandado, então você não tem realização nenhuma, você é um mero instrumento, e isso não te realiza. Agora se você tem liberdade de introduzir alguma coisa criativa sua, você se realiza e a felicidade é consequência disso tudo: fazer o que se gosta!" (AUT 03-11)

Trabalho, realização, felicidade (...) Eu sempre coloco assim: - O dia mais feliz da minha vida foi o dia da minha formatura, então eu acho que quando eu optei pelo curso, eu fiz certo. Então, a realização e a satisfação é total. Eu adoro, adoro fazer esse tipo de trabalho. São coisas pequenas, mas quando a pessoa, por exemplo, quando eu faço uma obra e vejo a minha placa, o meu nome, para ti pode não significar nada, mas para mim é uma coisa muito interessante, a gente fica assim orgulhosa não é, de ver o meu trabalho ali. Já são 11 anos que eu convivo com essa coisa de botar placa com o meu nome, mas a felicidade e a realização é sempre muito grande. Mesmo depois que se tira a placa, a gente sabe que ficou uma partezinha tua ali e por muito tempo (...). (AUT 05-11)

Outro aspecto mencionado como importante para se ter felicidade no trabalho é o aspecto financeiro, Para os autônomos, além de estar feliz com o seu trabalho, é preciso ganhar o suficiente para viver bem, para poder sustentar a sua família com um pouco de conforto.

Acho que o principal para ser feliz no trabalho é gostar do que você faz. Se você não gosta vai ser muito difícil você ser feliz, porque tem horas que o trabalho é cansativo, tem que ter raciocínio, todo mundo te pressiona, o cliente sempre quer para amanhã, então tu tens que gostar disso. Se for só por grana, não vai ser legal, é claro que você que viver bem, ter conforto e acho que o trabalho também deve proporcionar isso, e isso vem, mas é mais difícil quando não se gosta do que se faz! (AUT 07-11)

4.1.3.12 Qualidade de vida pessoal

A qualidade de vida pessoal de cada um foi avaliada segundo diferentes valores. Os entrevistados relataram vários e diferentes aspectos que são considerados importantes para ter Qualidade de Vida no Trabalho. Vale ressaltar que a satisfação com o trabalho foi mais uma vez mencionada como um elemento importante para a qualidade de vida pessoal.

Alguns entrevistados associaram a Qualidade de vida pessoal ao fato de poderem adquirir bens materiais, e se sentirem felizes com isso, ou seja, a sua satisfação em ver que com seu esforço eles conseguem ter casa própria, carro, e assim por diante.

Eu acho que a minha qualidade de vida é muito boa porque eu tenho meu carro, tenho minha casa, tenho oportunidade de viajar com meus amigos, sou dono do meu trabalho, e sei que tenho chances de crescer ainda mais e poder adquirir mais coisas com o meu trabalho. (AUT 01-12)

Outros afirmaram que a sua qualidade de vida pessoal está diretamente relacionada aos aspectos do seu trabalho. Ou seja, a qualidade de vida pessoal é a satisfação de realizar um trabalho de que se goste, é poder trabalhar no horário em que achar melhor, poder também estabelecer o preço do seu trabalho, e ter liberdade no seu ambiente de trabalho, como não precisar dar satisfações a ninguém, poder trabalhar vestido como achar melhor e assim por diante.

Qualidade de vida pessoal é tu poderes fazer o que tu gostas, é tu poderes determinar o horário para tu trabalhares. Então, eu tenho essa liberdade, e isso resulta numa qualidade de vida, porque eu posso ser dono do meu nariz, ninguém me diz o que eu tenho que fazer ou a que horas e isso é muito bom! (AUT 03-12)

Outros enfatizaram aspectos pessoais para se ter uma boa qualidade de vida pessoal, como conviver bem consigo e com as pessoas, ser uma pessoa equilibrada, ter uma família em harmonia e ter saúde.

A qualidade de vida pessoal está muito ligada hoje a você estar, primeiro, com boa saúde, boa disposição, estar bem no âmbito familiar, gostar da cidade em que mora, gostar da sua família, do seu ambiente, do seu trabalho também, mas do trabalho já falamos bastante. Então, a qualidade de vida está ligada a você poder realizar aquilo que você quer, ter trabalho, ter lazer e se sentir feliz! (AUT 02-12)

Acho que a minha qualidade de vida pessoal é muito boa! Eu tenho uma tranquilidade financeira, tenho uma família que eu amo, gosto do trabalho que eu faço. Eu acho que para a qualidade de vida tem que haver com equilíbrio, tudo na vida deve ter um equilíbrio. (AUT 04-12)

4.2 Análise Comparativa dos três grupos pesquisados

4.2.1 Conceituação da QVT

Ao analisar as respostas dos três grupos entrevistados percebeu-se uma certa homogeneidade nas respostas, ou seja, houve convergências de opiniões quanto aos itens mencionados na conceituação da QVT. Segue-se abaixo um quadro comparativo dos itens que foram relacionados pelos entrevistados na conceituação da QVT.

QUADRO 3 – Comparativo de conceituação de QVT

WALTON	TCE	ALFA	AUT
1. Compensação justa e adequada	Retorno financeiro		Retorno financeiro
2. Condições de trabalho	Ambiente físico saudável e confortável; Materiais e equipamentos adequados	Condições físicas adequadas	Ambiente físico com conforto, saúde, segurança e tranquilidade
3. Uso e desenvolvimento da capacidade humana	Ver os resultados do seu trabalho		Realização de um trabalho bem feito
4. Oportunidade futura para crescimento contínuo e Segurança		Ter oportunidades de crescimento profissional Ter segurança	
5. Integração Social	Bom relacionamento	Bom relacionamento	Bom relacionamento
6. Constitucionalismo	Liberdade de expressão	Liberdade de expressão	
7. o trabalho e o espaço total da vida			Ter equilíbrio ente o trabalho e a vida pessoal
8. Relevância social do trabalho	Valorização e respeito pelo trabalho que executam	Sentir-se valorizado pela empresa	Reconhecimento e valorização
	Satisfação pessoal no trabalho	Fazer o que se gosta	Satisfação com o trabalho Trabalhar por prazer

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 1)

O quadro 3 permite uma visualização, de forma bastante clara e simplificada, dos itens mencionados pelos entrevistados ao descreverem suas percepções a respeito do conceito de QVT.

Percebeu-se, através do quadro comparativo, que os aspectos citados pelos entrevistados na primeira questão da entrevista estão incluídas nas “Oito Categorias conceituais” propostas por Richard Walton (1973). Porém, deve-se destacar que, num primeiro momento, surge uma nova categoria, que não está incluída no modelo do autor. Como pode-se visualizar no quadro acima, os três grupos entrevistados enfatizaram “a realização do trabalho com prazer” e “gostar do trabalho que se faz”.

Ao rever a literatura, observa-se que vários autores que afirmam a importância da realização de um trabalho de que realmente se goste para a Qualidade de Vida no Trabalho do indivíduo. Werther e Davis (1983) afirmam que é a natureza do cargo que envolve mais intimamente o trabalhador. Davis e Newstrom (1996) acreditam que a Qualidade de Vida no Trabalho está diretamente relacionada com o próprio trabalho, ou seja, se o indivíduo gosta do que faz, ele o fará bem feito, pois provavelmente estará envolvido emocionalmente com o seu trabalho e conseqüentemente os resultados obtidos, serão também alvos de satisfação

pessoal. Segundo Moraes (1992) o trabalho em si possui um forte potencial motivacional, ou seja, o que realmente motiva o indivíduo é gostar do trabalho que executa.

O surgimento desta nova categoria, no início da pesquisa, fez com que a pesquisadora tivesse, durante todo o levantamento de dados, a preocupação em questionar mais a fundo quando os entrevistados relatassem sobre “satisfação pessoal na realização do trabalho”. Esta flexibilidade se deve a metodologia da pesquisa qualitativa que permite que o pesquisador investigue de forma mais detalhada, aspectos que surgem no decorrer da pesquisa e que parecem ser relevantes para o estudo. (Rubin e Rubin, 1995)

Por fim, a análise desta categoria corrobora a importância das categorias conceituais do Modelo de Walton (1973) para a Qualidade de Vida no Trabalho dos três grupos entrevistados, e dá um indício, num primeiro momento, do surgimento de uma nova categoria.

4.2.2 Percepção da QVT pelos entrevistados

A análise das respostas ao questionamento sobre como os entrevistados consideram a Qualidade de Vida no Trabalho no seu local de trabalho permitiu uma visualização dos pontos considerados positivos e/ou negativos da QVT pelos profissionais entrevistados, antes de que cada aspecto fosse abordado individualmente pela pesquisadora. Tal procedimento permitiu à um pré conhecimento do que seria discutido ao longo das entrevistas e a possibilidade de questionar estes aspectos, com maior profundidade, na medida em que eles fossem surgindo na seqüência do roteiro utilizado nas entrevistas. Também foi possível identificar, alguns vestígios de semelhanças e diferenças na QVT dos profissionais autônomos e não autônomos.

O primeiro aspecto analisado relaciona-se às primeiras impressões que os profissionais têm sobre a sua QVT. Quando eles começavam a relatar as suas percepções, sempre manifestavam-se através de um adjetivo, ou seja, é Boa! Ruim! E assim por diante. Estas primeiras impressões foram captadas pela entrevistadora e foram utilizadas para uma comparação num primeiro momento da análise.

Os profissionais não autônomos do TCE consideram a sua QVT, boa. Eles relacionaram os aspectos que consideram bons, os aspectos limitadores da QVT e um aspecto considerado muito insatisfatório.

Os não autônomos da ALFA não classificam a sua Qualidade de Vida no Trabalho nem como boa e nem como ruim, e mencionaram apenas os aspectos limitadores, sem relatarem o que consideram como positivo na sua QVT.

Já, os profissionais autônomos consideram sua Qualidade de Vida no Trabalho muito boa, e citaram os aspectos responsáveis por esta percepção bem como alguns aspectos que consideram não muito bons. Abaixo apresenta-se um quadro comparativo das percepções da QVT dos entrevistados, por grupo, para uma análise mais detalhada dos aspectos enfatizados por eles.

QUADRO 4 – Comparativo da percepção da QVT dos entrevistados

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	
Percepção da QVT	BOA	NEM RUIM E NEM BOA	MUITO BOA
Aspectos positivos	Condições físicas Relacionamento em geral Segurança no Emprego		“Liberdade” para escolher seus horário, os trabalhos que desejam realizar, e adequação de outras necessidades
Aspectos Limitadores	Insatisfação com os salários Falta de oportunidade de crescimento profissional	Remuneração Condições físicas na obra e no escritório Falta de valorização pela empresa	Instabilidade financeira Desequilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal
Aspectos muito Insatisfatórios	não alcance dos resultados do trabalho por motivos políticos		

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 2)

Com base no quadro 4, pode-se observar os aspectos que foram citados pelos grupos entrevistados ao relatarem suas percepções sobre a sua QVT. A seguir far-se-á uma breve análise comparativa destes aspectos, sem buscar os pressupostos teóricos, já que, posteriormente, eles serão analisados separadamente em cada uma das categorias conceituais do Modelo de Walton (1973).

a) Compensação justa e adequada

Esta categoria refere-se à remuneração do indivíduo e foi identificada pelos três grupos como um aspecto limitador da QVT. Para os profissionais não autônomos, tanto da

iniciativa privada como da pública, a remuneração foi considerada insatisfatória, pois não satisfaz as suas necessidades básicas.

No caso dos profissionais autônomos, a princípio não foi mencionada insatisfação financeira. Foi relatado o problema da instabilidade financeira, que está diretamente relacionado ao fato de que o profissional autônomo não tem uma remuneração fixa e certa ao fim de cada mês. Ele depende da procura pelo seu trabalho no mercado, ou seja, o autônomo não tem certeza de que vai ter trabalho e conseqüentemente remuneração, no dia ou no mês seguinte.

b) Condições de trabalho

As opiniões sobre as condições físicas de trabalho foram diferentes entre os profissionais não autônomos do TCE e da ALFA. Os profissionais do TCE afirmaram que as condições físicas do seu ambiente de trabalho é um dos aspectos positivos na sua QVT. Já os profissionais da ALFA relacionaram as condições físicas do seu ambiente de trabalho como um aspecto limitador da QVT.

Há que se ressaltar que os profissionais do TCE trabalham apenas no escritório. Eles viajam para inspecionar obras públicas, mas não trabalham constantemente dentro de obras. Os profissionais da ALFA, além de trabalharem no escritório, também trabalham em obras, e os dois ambientes foram considerados como ruins para a QVT dos mesmos.

Dentro desta categoria, encontra-se a unidade de análise “Jornada de trabalho” que a princípio foi citada somente pelos profissionais autônomos como um dos fatores responsáveis pela classificação da QVT dos mesmos como “Muito Boa”. Estes profissionais relataram que um dos pontos mais positivos de serem autônomos é a liberdade que eles possuem em relação a vários aspectos do seu trabalho, dentre eles, a liberdade de flexibilidade nos seus horários de trabalho.

c) Uso e desenvolvimento das capacidades

Os profissionais não autônomos do TCE afirmaram que o aspecto mais insatisfatório na sua QVT é o não alcance dos resultados do seu trabalho, em função de aspectos políticos. Eles sentem-se frustrados por não conseguirem alcançar os resultados desejados por eles. Este aspecto pode ser considerado peculiar ao órgão em estudo, visto que se trata de um órgão público sujeito a fortes influências políticas.

d) Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança

Os profissionais não autônomos do TCE mencionaram os dois indicadores que se enquadram nesta categoria de análise. A segurança e estabilidade como aspectos positivos e a falta de oportunidade de crescimento profissional como um aspecto limitador. O fato da segurança ser considerada como um aspecto positivo pelos profissionais do TCE deve-se a “estabilidade” no funcionalismo público. Apesar de estarem ocorrendo algumas mudanças no setor público, como a queda da estabilidade com a emenda constitucional n.º 19, os profissionais do TCE sentem-se muito seguros e acrescentam que esta segurança é muito positiva para a sua QVT. Em contrapartida, sentem-se frustrados com a falta de oportunidades de crescimento profissional no TCE.

e) Integração Social

O relacionamento foi considerado como um aspecto positivo na QVT dos profissionais não autônomos do TCE.

f) O trabalho e o espaço total da vida

Este aspecto foi mencionado pelos profissionais autônomos como um aspecto limitador da QVT, em decorrência de um grande envolvimento com o trabalho, ou seja, por serem os únicos responsáveis pelo seu trabalho, eles trabalham muito e acabam deixando um pouco de lado a sua vida pessoal.

g) Relevância Social do trabalho

Os profissionais não autônomos da ALFA, mencionaram a falta de valorização pela empresa como um aspecto limitador da QVT dos mesmos.

Por fim, com base nesta primeira análise, podem-se destacar algumas suposições ou hipóteses que poderão ser corroboradas ou refutadas ao longo da análise de cada categoria conceitual proposta por Walton. Primeiro, pode-se dizer que os profissionais autônomos sentem-se bastante satisfeitos com a sua QVT, apesar de relatarem alguns aspectos que consideram negativos. E, segundo, que os profissionais da iniciativa pública e privada, mesmo fazendo parte do mesmo grupo, os não autônomos, possuem Qualidade de Vida no Trabalho diferentes, e esta diferença deve-se às peculiaridades do tipo de organização em que trabalham.

A seguir apresenta-se a análise, de forma individualizada, de cada categoria conceitual proposta por Walton (1973)

4.2.3 Compensação justa e adequada

Dentro desta categoria conceitual encontram-se três unidades de análise, a equidade interna, a equidade externa e a satisfação das necessidades básicas do indivíduo. Apresenta-se abaixo, para facilitar a análise destes aspectos, o quadro comparativo da compensação justa e adequada dos três grupos estudados:

QUADRO 5 – Comparativo da compensação justa e adequada

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	AUT
Satisfação das necessidades básicas	Remuneração não satisfatória; Realizam atividades extras p/ suplementação	Remuneração satisfaz o estritamente necessário	Autônomos com mais tempo no mercado: satisfeitos. Autônomos com menos tempo: menos satisfeitos Remuneração instável
Equidade Interna	Há equilíbrio entre os salários dos técnicos; Há grande diferença entre os técnicos e o corpo Deliberativo e Especial	Há equilíbrio entre os engenheiros, mas eles acreditam que os mais experientes deveriam receber mais.	
Equidade Externa	A situação dos engenheiros no mercado é muito instável, mesmo que ele receba mais.	Há proporcionalidade, mas acham que o mercado paga pouco.	Acham que sua remuneração é melhor, se comparado aos funcionários de empresas.

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 3)

Ao analisar a compensação justa e adequada, podem-se destacar os aspectos analisados a seguir:

A questão da satisfação das necessidades básicas é bastante relativa, ou seja, o engenheiro casado e com filhos, não tem a mesma satisfação com a remuneração que um engenheiro solteiro. Dessa forma, pode-se dizer que a satisfação das necessidades básicas varia conforme as necessidades individuais, que são diferentes de pessoa para pessoa, logo, indicador independe de ser um profissional ser autônomo ou não.

A grande diferença entre os profissionais autônomos e não autônomos em relação ao aspecto financeiro é a instabilidade financeira. Enquanto o profissional não autônomo tem um salário fixo ao fim do mês, o autônomo não tem a mesma tranquilidade. A sua remuneração é instável, ou seja, ele nunca sabe ao certo quanto vai receber no final de cada mês.

Ainda com relação à satisfação das necessidades básicas, percebeu-se uma diferença entre os profissionais do grupo de autônomos, ou seja, esta satisfação é maior quando os profissionais estão a mais tempo no mercado. Na percepção dos entrevistados, o início de carreira de um profissional autônomo é um caminho difícil, e que deve ser percorrido com muito esforço, trabalho e disciplina.

No que se refere a equidade interna, ou o equilíbrio entre remunerações do mesmo cargo na empresa, não se pode tecer comparações entre os não autônomos e autônomos, já que este indicador não se aplica ao caso dos autônomos.

Mesmo assim, podem-se destacar alguns aspectos dentro dos grupos de profissionais não autônomos. Nos dois grupos pesquisados, seja da iniciativa pública ou privada, identificou-se que há proporcionalidade entre os engenheiros que ocupam o mesmo cargo. Porém no grupo de engenheiros da ALFA, os entrevistados afirmaram que não concordam com esta proporcionalidade. Eles acreditam que os engenheiros com mais tempo de serviço e mais experiente deveria ser melhor recompensado financeiramente. Tal percepção não corrobora a idéia de Walton (1973) de que a proporcionalidade entre os salários é um dos fatores importantes para a QVT dos trabalhadores.

No grupo dos engenheiros do TCE, percebeu-se grande sentimento de injustiça no que se refere as grandes diferenças salariais no órgão, não entre os que exercem o mesmo cargo, mas entre os diferentes níveis hierárquicos. Este aspecto corrobora a presença de um dos quatro problemas que influem na Qualidade de Vida no Trabalho dos indivíduos, apresentados por Westley (1979), ou seja, o problema econômico, que causa injustiça nos trabalhadores em função de uma grande disparidade salarial entre superiores e subordinados.

No que se refere à equidade externa, ou o equilíbrio entre os salários recebidos pelos profissionais e os salários que estão sendo pagos pelo mercado, percebeu-se que os profissionais autônomos acreditam que a sua remuneração é superior à remuneração dos engenheiros não autônomos, mesmo considerando as dificuldades do início da carreira e a instabilidade financeira, típica da profissão.

Já entre os profissionais não autônomos, percebeu-se que os respondentes dos dois grupos acreditam que o mercado está pagando pouco ao engenheiro, seja ele da iniciativa privada ou pública.

Por fim, com a análise desta categoria - “Compensação justa e adequada”, podem-se destacar as primeiras observações quanto aos pontos convergentes e divergentes entre os profissionais autônomos e não autônomos:

- Os não autônomos estão insatisfeitos com a remuneração recebida;
- A satisfação das necessidades básicas varia de pessoa para pessoa, independente de ela ser um profissional autônomo ou não autônomo;
- Os autônomos que atuam há mais tempo no mercado têm maior satisfação com a recompensa financeira;
- Os profissionais autônomos não possuem a tranquilidade de ter um salário fixo ao fim do mês;
- Os autônomos acreditam que possuem um melhor retorno financeiro que os não autônomos, independente do tempo de carreira e da instabilidade financeira;
- Os profissionais não autônomos acreditam que o mercado não remunera bem os engenheiros, independente de ser da iniciativa pública ou privada;
- Os profissionais não autônomos sentem-se insatisfeitos quanto a equidade interna. (Observando-se que a insatisfação é diferente para a iniciativa pública e privada)

4.2.4 Condições de trabalho

Nesta categoria de análise enquadram-se dois indicadores, a jornada de trabalho e um ambiente físico seguro e saudável. De acordo com Walton (1973) os horários de trabalho devem ser razoáveis e dentro de um período padrão. E as condições físicas devem ser adequadas para não por em risco a saúde e o bem estar do trabalhador. O quadro a seguir demonstra as percepções dos três grupos entrevistados quanto a estes indicadores.

QUADRO 6 – Comparativo das condições de trabalho

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	AUT
Jornada de trabalho	Muito boa, de apenas 6 horas diárias.	Horário formal de 8 horas diárias, mas há flexibilidade.	Alta flexibilidade Excesso de trabalho que prejudica a vida pessoal e familiar
Ambiente físico seguro e saudável	Muito bom.	Precário	Muito bom e de acordo com suas necessidades

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 4)

Ao analisar a unidade de análise “Jornada de trabalho” pode-se dizer que de acordo com as definições de Walton (1973), os profissionais não autônomos teriam uma melhor QVT, no que se refere a este aspecto, já que possuem uma jornada de trabalho dentro de um período padrão.

Os profissionais autônomos possuem um horário de trabalho altamente flexível. Eles não têm horário para chegar ou sair, eles trabalham no horário que eles mesmos determinam. Este aspecto, de acordo com os entrevistados, tem o lado positivo e o lado negativo. O positivo é justamente esta liberdade que o profissional autônomo tem de trabalhar nos horários em que achar melhor, e o negativo é que, sendo autônomo, ele é o único responsável pelos resultados do seu trabalho. Logo, envolve-se demais e acaba trabalhando em excesso. Este excesso de responsabilidade faz com que este profissional prejudique a sua vida pessoal e familiar.

Na perspectiva de Walton (1973) este aspecto é negativo e prejudica a Qualidade de Vida no Trabalho. Os entrevistados do grupo de autônomos têm consciência de que o trabalho em excesso é prejudicial às suas vidas, e acrescentaram que o profissional liberal precisa ter consciência das conseqüências negativas deste aspecto e procurar manter um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Contudo, eles afirmaram que mesmo correndo o risco de trabalharem muito mais do que se fossem empregados de uma empresa com horário de trabalho formal, eles preferem ser autônomos e se dizem muito mais satisfeitos assim.

Quanto às condições físicas do ambiente de trabalho, pode-se afirmar que, neste aspecto, o profissional autônomo tem uma melhor QVT. Enquanto o profissional não autônomo está sujeito às condições de trabalho que a empresa privada ou o órgão público pode ou quer oferecer, os profissionais autônomos podem escolher o seu ambiente de trabalho conforme as suas necessidades e desejos. Sendo assim, na definição de Walton (1973) os autônomos têm maiores chances de trabalharem num ambiente físico, seguro e saudável.

Estes profissionais, além de sentirem-se desconfortáveis no seu local de trabalho, sentem-se também desvalorizados pela empresa, pois acreditam que deveriam receber uma atenção maior por parte da empresa, neste aspecto.

Outro aspecto que deve ser mencionado, quanto às condições do ambiente físico de trabalho dos profissionais entrevistados, é algo característico da própria categoria profissional, ou seja, o engenheiro trabalha dentro de obras (com exceção dos engenheiros não autônomos do TCE, que apesar de fiscalizarem as obras, não passam tanto tempo em campo). E como eles próprios afirmaram, o ambiente de uma obra não tem como ser bom, ele

pode e deve ser seguro, mas bom e confortável nunca será. Desta forma, a segurança numa obra independe do profissional ser autônomo ou não, pois tanto o autônomo quanto o não autônomo são responsáveis pela presença dos itens de segurança dentro de uma obra.

De acordo com esta análise podem-se destacar alguns aspectos:

- A jornada de trabalho dos não autônomos está de acordo com a teoria de Walton (1973), pois conforme o autor, a jornada de trabalho deve ter um horário fixo.
- Os profissionais autônomos, apesar possuírem maior liberdade nos seus horários de trabalho, acabam trabalhando demais e prejudicando sua vida pessoal. De acordo com Walton (1973) este aspecto prejudica a QVT dos indivíduos. Mas, na percepção dos entrevistados, é melhor ter liberdade de agir a ter que obedecer ordens e regras de superiores. Este aspecto identifica uma grande diferença entre os autônomos e os não autônomos. Enquanto os não autônomos possuem horários fixos a serem cumpridos numa organização, o autônomo tem a liberdade de fazer o seu horário. Segundo Bridges (1995) esta é uma das características do trabalhador que irá surgir numa nova estrutura organizacional, ou seja, responsável pelos resultados, pelo seu auto-desenvolvimento, e por si mesmo.
- As condições físicas do ambiente de trabalho de um profissional autônomo estão mais próximas das condições de trabalho descritas por Walton (1973), pois este profissional pode adequar o seu ambiente de trabalho conforme suas necessidades. Sendo assim, as suas condições de trabalho serão mais satisfatórias do que as condições de um não autônomo, pois este depende das condições que a organização em que trabalha puder ou quiser oferecer.

4.2.5 Uso e desenvolvimento das capacidades do indivíduo

Esta categoria de análise proposta por Walton (1973) refere-se às oportunidades que o indivíduo tem de desenvolver as suas potencialidades dentro da organização. Destacam-se cinco indicadores, a Autonomia, a Variedade de habilidades (VH), o *Feedback*, a Identidade da tarefa (IT) e o Significado da tarefa (ST). A seguir, apresenta-se o quadro comparativo destes cinco indicadores nos três grupos pesquisados e em seguida a análise de cada um.

QUADRO 7 – Comparativo dos indicadores do uso e desenvolvimento de capacidades do indivíduo

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	AUT
Autonomia	Pouca	Pouca	Total
Variedade de habilidades (VH)	Percebida como satisfatória, mas depende do indivíduo	Percebida como satisfatória, mas depende do indivíduo e da empresa	Grande Variedade de habilidades, além do conhecimento técnico, a habilidade gerencial.
Feedback	Insatisfatório	Insatisfatório	Altamente satisfatório
Identidade da tarefa (IT)	Realizam apenas um segmento	Realizam apenas um segmento	Depende do profissional
Significado da tarefa	Satisfatório	Muito satisfatório	Muito satisfatório

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 5)

a) Autonomia

Para Walton (1973), a autonomia é um dos indicadores que faz com que o indivíduo desenvolva suas capacidades, a partir do aumento da sua responsabilidade no seu trabalho. Ao observar as respostas dos três grupos entrevistados quanto a este aspecto, percebeu-se que os profissionais não autônomos, seja da empresa privada ou pública, possuem uma autonomia restringida pelos níveis hierárquicos superiores, ou seja, eles só podem decidir de acordo com as diretrizes impostas pelos superiores.

Sendo assim, pode-se dizer que os profissionais não autônomos têm uma autonomia parcial, enquanto que os profissionais autônomos têm total autonomia em seu trabalho. Estes podem planejar e decidir como, quando e o que será executado por eles. Mesmo que estejam vinculados aos desejos dos seus clientes, isto não restringe a sua autonomia, ou seja, se o engenheiro autônomo não concorda com o cliente, ele pode recusar-se a realizar o trabalho.

São vários os autores que reconhecem a importância da autonomia para a QVT dos indivíduos. Para Hackman e Oldham (1975), que propõem o Modelo das Características da Tarefa, a Autonomia propicia ao trabalhador experimentar o aumento de sua responsabilidade no seu trabalho, na medida em que pode decidir sem a autorização dos seus superiores. Para os autores as pessoas que possuem autonomia sabem que são responsáveis pelo sucesso ou falha nos resultados do seu trabalho.

Este aspecto também pôde ser identificado na análise das respostas dos grupos pesquisados. Enquanto os profissionais não autônomos não se sentem tão comprometidos com os resultados do seu trabalho, os profissionais autônomos mencionaram com grande

ênfase que eles assumem totalmente a responsabilidade pelos erros ou acertos do seu trabalho.

Com esta análise e segundo as definições dos autores citados (Walton, 1973 e Hackman e Oldham, 1975) pode-se dizer que os profissionais autônomos têm total autonomia, enquanto que os profissionais não autônomos têm pouca ou quase nenhuma autonomia. Logo, a ausência deste indicador é limitador da QVT dos profissionais não autônomos e ainda, segundo Davis e Werther (1983), isto pode causar apatia e baixo desempenho do indivíduo no trabalho.

b) Variedade de habilidades (VH)

O indicador “Variedade de habilidades” refere-se à visualização de um trabalho que exija do indivíduo a utilização de diferentes habilidades, como raciocínio, criatividade e inteligência (Walton, 1973). Este indicador é citado também por Nadler et al. (1983), Davis e Werther (1983), Hackman et al. (1985), Huse e Cummings e (1985) Davis e Newstrom (1996).

Ao analisar este indicador observou-se que nos três grupos pesquisados a percepção é de que o trabalho executado por eles é bastante desafiador. Contudo, observou-se também que os entrevistados, principalmente os não autônomos, acreditam que deve partir do próprio indivíduo a busca pela utilização de toda a sua capacidade. O indivíduo deve ir além e não se limitar a fazer somente o que deve ser feito, pois, do contrário, o trabalho torna-se rotineiro, monótono e cansativo. Acrescentaram também que a organização deve proporcionar a possibilidade para que seus funcionários se desenvolvam, bem como valorizar seus esforços e dedicação.

Os profissionais autônomos relataram que na sua profissão há uma exigência constante por conhecimento técnico e experiência prática na área. Afirmaram ainda que o conhecimento que o profissional liberal deve ter é bastante genérico, pois lidam com vários e diferentes tipos de obras, e que precisam entender muito bem de administração, pois são eles que gerenciam o seu trabalho.

Diante do exposto, pode-se afirmar que o engenheiro autônomo percebe o seu trabalho como muito mais rico em Variedade de habilidades que o trabalho de um engenheiro não autônomo. O primeiro, além da realização de tarefas técnicas, deve ser também o administrador do seu trabalho. De qualquer forma, percebeu-se que há a satisfação com a

Variedade de habilidades nos três grupos pesquisados, pois eles percebem a engenharia como uma profissão rica em Variedade de habilidades.

c) *Feedback*

O *Feedback* é o retorno para o indivíduo de como está desempenhando o seu trabalho (Walton 1973). De acordo com Davis e Werther (1983) e Davis e Newstrom (1996), as pessoas querem e precisam saber como estão desempenhando o seu trabalho, para poderem atuar em cima dos resultados, tanto para melhorar como para corrigir os erros que estão sendo cometidos. Este *Feedback* pode ser negativo ou positivo e obtido por meio de superiores, colegas de trabalho, clientes, bem como de todas as pessoas envolvidas neste processo.

Ao analisar o *Feedback* dos três grupos participantes, percebeu-se que os profissionais autônomos identificaram claramente de que forma eles obtêm a resposta sobre o desempenho do seu trabalho, e que esta é imediata. Se o trabalho é bem feito, há o aumento da procura pelo seu trabalho. Desta forma, eles se sentem bastante satisfeitos com estes indicadores, pois, além de conseguirem visualizar se estão desempenhando bem o seu trabalho ou não, eles têm a oportunidade de atuar em cima de seus erros e acertos.

Já os profissionais não autônomos demonstraram grande insatisfação em relação ao *Feedback*. No caso da ALFA, eles se ressentem por não serem reconhecidos por um bom desempenho e sentem-se frustrados pelo fato de que os erros sobressaem-se aos acertos. E no TCE, o problema observado é consequência de influências políticas. Os entrevistados relataram que não sabem se estão desempenhando bem o seu trabalho, pois este é julgado com base em decisões políticas que não consideram as orientações técnicas propostas pelos engenheiros.

Desta forma, a análise do indicador “*Feedback*” sugere que os profissionais autônomos possuem uma melhor visualização de como estão desempenhando o seu trabalho em relação aos profissionais não autônomos.

d) Identidade da tarefa (IT)

A “Identidade da tarefa” é a oportunidade que o trabalhador tem de realizar uma tarefa por completo, do início ao fim (Walton, 1973 e Hackman e Oldhan, 1975). Este indicador permite que o indivíduo tenha a sensação de ser o responsável pela tarefa como um todo e não apenas por uma parte, cujo resultado não tenha conhecimento (Hackman et al., 1975; Nadler et al., 1983, Davis e Newstrom, 1996).

Ao analisar este indicador percebeu-se que os profissionais autônomos têm maiores chances de completar todo o processo do trabalho. Eles afirmaram preferir ser responsável por todas as etapas de uma obra, mas que, às vezes são procurados para realizar apenas uma das etapas, logo cabe ao profissional decidir se aceita ou não o trabalho.

Já, com relação aos profissionais não autônomos, a realização de todo o processo do trabalho independe da vontade deles. Eles devem acatar as ordens superiores, e o que geralmente acontece é que eles realizam apenas alguns segmentos do trabalho. No caso do TCE, eles realizam apenas a parte técnica da engenharia, que muitas vezes é uma parte pequena do processo em andamento. Na ALFA, eles nunca são os responsáveis pela compra dos materiais, contratação de pessoal, venda dos imóveis e outras etapas, que segundo eles, deveriam ser de responsabilidade deles para que o resultado do trabalho fosse mais satisfatório, tanto para a organização quanto para os próprios engenheiros.

Sugere-se, portanto, que quanto à “Identidade da tarefa”, ou a realização de um trabalho do início ao fim, há maior satisfação no grupo dos profissionais autônomos, já que estes têm total poder de decisão (autonomia) em relação ao seu trabalho.

e) Significado da tarefa (ST)

O indicador “Significado da tarefa” está relacionado ao grau em que o indivíduo percebe a importância da realização do seu trabalho, tanto para a organização para a qual trabalha, quanto para a comunidade, clientes e até para o próprio indivíduo (Walton, 1973; Hackman et al., 1975; Nadler et al., 1983; Davis e Newstrom, 1996)

Na análise deste indicador, percebeu-se nos três grupos entrevistados a percepção de grande importância do trabalho executado. Os autônomos reconhecem a importância do seu trabalho ao verem a satisfação dos seus clientes. Os não autônomos do TCE, mesmo com algumas considerações feitas anteriormente em relação à falta de resultados práticos dos seus trabalhos, acreditam que, mesmo assim, a fiscalização nos órgãos públicos é importante para a sociedade. Os não autônomos da ALFA, percebem a importância do seu trabalho, na responsabilidade em construir um imóvel com segurança, que garanta o conforto e preserve a vida das pessoas que nele irão residir ou trabalhar.

Ao concluir a análise dos cinco indicadores discutidos acima pode-se destacar alguns aspectos:

- Autonomia; os profissionais autônomos possuem mais autonomia que os não autônomos. Àqueles têm total poder de decisão sobre o seu trabalho e em

decorrência disto, sentem-se mais comprometidos e envolvidos com os resultados do seu trabalho.

- Variedade de habilidades; o trabalho do engenheiro autônomo pode ser considerado com maior grau de Variedade de habilidades. Ele precisa ter um conhecimento técnico mais generalizado pois trabalha com vários e diferentes tipos de obras, bem como precisa ter conhecimentos gerenciais para administrar o seu trabalho. Destaca-se também que os dois grupos percebem a profissão de engenharia como bastante desafiante e também que o próprio indivíduo deve buscar aumentar o grau de Variedade de habilidades para não se tornar um profissional obsoleto.
- *Feedback*; os profissionais autônomos sentem-se mais satisfeitos com o *Feedback* do seu trabalho do que os não autônomos. Àqueles conseguem ter uma visualização de como estão desempenhando o seu trabalho através da procura do seu trabalho por clientes, enquanto que estes sentem-se frustrados pois o seu *Feedback*, geralmente depende dos seus superiores. E nos casos estudados, tanto da iniciativa pública como privada, este *Feedback* é insatisfatório.
- Identidade da tarefa; percebeu-se uma maior possibilidade de Identidade da tarefa no grupo dos profissionais autônomos, já que, por terem mais autonomia, podem decidir que tipo de trabalho irão executar e de que forma este será realizado.
- Significado da tarefa; este indicador foi o único da categoria, dentre os cinco apresentados por Walton (1973), em que houve homogeneidade nas percepções entre os autônomos e não autônomos. Os três grupos percebem grande importância no seu trabalho, seja para os seus clientes, sociedade ou para si mesmos.

Ao rever a literatura especializada, observa-se que são vários os autores que se referem a estes indicadores como essenciais para a “Qualidade de Vida no Trabalho” dos indivíduos. Estes autores acreditam que o enriquecimento do cargo, através destes indicadores, faz com que o trabalhador tenha um maior envolvimento psicológico com o seu trabalho e que isto causa uma maior satisfação e desempenho no trabalho.

Dentre os autores que trabalham com base nesta perspectiva de considerar o cargo como essencial para a QVT destacam-se, Hackman e Oldham (1975); Westley (1979); Davis e Wether (1983) e Huse e Cumming (1985).

As teorias destes autores fundamentam-se no pressuposto de que o indivíduo perde o interesse pelo trabalho, quanto este perdeu o seu significado. A perda do significado é considerada prejudicial tanto ao homem quanto à própria organização, e o seu sentido poderia, então, ser recuperado com o enriquecimento do trabalho, através da presença dos cinco indicadores estudados nesta categoria de análise.

Sendo assim, à luz destas teorias e considerando-se que foi identificada a presença de todos os indicadores no grupo dos profissionais autônomos, pode-se dizer que estes profissionais possuem um maior envolvimento com o seu trabalho e em decorrência, um trabalho mais enriquecido.

4.2.6 Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança

Esta categoria de análise inclui três indicadores, a possibilidade de carreira, o desenvolvimento e o crescimento pessoal e a segurança e a estabilidade do indivíduo na organização. A seguir, apresenta-se o quadro comparativo dos indicadores da oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança dos três grupos estudados.

QUADRO 8 – Comparativo da oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	
			AUT
Carreira, promoção e ascensão profissional	Nenhuma possibilidade	Nenhuma Possibilidade	Algumas Possibilidades Depende dos objetivos pessoais do autônomo
Crescimento e desenvolvimento pessoal	Depende do indivíduo	Empresa possibilita um bom desenvolvimento, mas também depende do indivíduo	Excelente
Segurança e Estabilidade	Total	Segurança relativa, pois depende do mercado	Segurança Relativa

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 6)

a) Carreira, promoção e ascensão profissional

Ao analisar o indicador “carreira e promoção” percebeu-se que há uma grande insatisfação dos profissionais não autônomos em relação às suas chances de carreira e promoção nas organizações para a qual trabalham. Tanto o órgão público, como a empresa privada em estudo, foram consideradas organizações que não fornecem alguma perspectiva profissional para os seus funcionários.

Vale ressaltar que os não autônomos da ALFA, por serem mais jovens e estarem iniciando suas carreiras, acreditam que o emprego nesta empresa é por um período determinado, que os ajudará a adquirir mais experiência para conquistar, no futuro, um emprego melhor. Já os não autônomos do TCE, por serem mais velhos e se considerarem já em fim de carreira, não possuem mais perspectivas em relação a um futuro muito promissor.

Quanto aos profissionais autônomos, identificou-se que a sua ascensão profissional depende muito dos seus objetivos pessoais. Eles argumentaram que o profissional liberal tem uma capacidade de trabalho limitada, ou seja, como ele trabalha, sozinho, na maioria das vezes, ele só consegue atender a um número determinado de clientes. A partir daí, seria necessário constituir uma empresa, contratar funcionários ou unir-se a outros engenheiros. Contudo, dessa forma ele acabaria entrando num outro mercado, muito mais competitivo ao que está acostumado e onde os seus concorrentes seriam empresas maiores e já consolidadas no mercado. Observou-se também, que assim como no caso dos não autônomos, os autônomos mais novos também possuem maiores perspectivas de carreira e promoção do que os engenheiros mais velhos, que já atuam no mercado há mais tempo.

Esta diferença de perspectiva percebida entre os engenheiros mais novos e os mais velhos, tanto do grupo dos autônomos como dos não autônomos, corrobora as idéias de Hackman e Oldham (1975) a respeito das diferenças nas necessidades psicológicas das pessoas. Segundo os autores, algumas pessoas têm pouca necessidade de crescimento ou desenvolvimento, enquanto que outras têm a necessidade constante de vencer desafios e crescer profissionalmente.

Por fim, mesmo considerando-se estas diferenças de necessidades de crescimento nas pessoas, pode-se dizer que as oportunidades que o indivíduo tem de ascender profissionalmente são mais satisfatórias no grupo de profissionais autônomos, pois eles têm a possibilidade de decidir sobre os seu futuro conforme as suas expectativas e algumas contingências do seu mercado de trabalho. Enquanto que no grupo dos profissionais não autônomos, as suas oportunidades de carreira são cerceadas pela organização em que trabalham.

b) Crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional

Para Walton (1973) este indicador refere-se às condições que a organização deve criar para que seus funcionários desenvolvam suas habilidades e potencialidades. Ao analisar este indicador nos três grupos entrevistados, percebeu-se que o profissional autônomo sente-se

bastante satisfeito com o desenvolvimento pessoal e profissional que a sua profissão lhe confere.

Da mesma forma, os não autônomos da ALFA, também se dizem satisfeitos com este aspecto. A empresa fornece experiência em diversos tipos de obras e proporciona um bom desenvolvimento dos seus profissionais.

Já os não autônomos do TCE, afirmaram que o órgão não facilita o desenvolvimento e aperfeiçoamento de seus funcionários de nenhuma forma.

Contudo, independente de ser autônomo ou não autônomo, destaca-se que os entrevistados enfatizaram que o próprio indivíduo também deve ser o responsável pelo seu desenvolvimento, ele deve buscar estar sempre estudando e aprendendo, pois do contrário, tornar-se-á um profissional ultrapassado e obsoleto.

c) Segurança e Estabilidade

Para Walton (1973) o funcionário deve sentir-se seguro na empresa em que trabalha, seja quanto a sua permanência no emprego, seja quanto à garantia da sua remuneração.

Com a análise deste indicador, observou-se que tanto os autônomos quanto os não autônomos sentem-se seguros na situação em que se encontram.

Os não autônomos do TCE, são os que mais têm tranquilidade em relação a sua permanência no emprego. Os entrevistados relataram que mesmo com a “Medida Provisória n.º 19”, que inclui a hipótese da perda do cargo pelo servidor público, eles sentem-se bastante seguros. Acrescentaram ainda que, este é um dos principais motivos que os faz permanecer no serviço público. Alguns chegaram a afirmar que, mesmo insatisfeitos com o trabalho e com a remuneração recebida, não deixam o serviço público em função da segurança de ter um emprego, um salário fixo no fim do mês e uma aposentadoria garantida.

Este aspecto corrobora a idéia de que o trabalho, com a industrialização, passou a ter um significado de valor utilitário, ou seja, o trabalho é melhor ou pior de acordo com o seu valor de mercado, ou a quantidade em dinheiro que é paga por um tipo de trabalho a ser executado (Fromm, 1979).

A supervalorização ao “emprego” pelos profissionais não autônomos do TCE, sugere que algumas pessoas realmente acreditam que ter trabalho é ter emprego. Esta percepção corrobora as idéias de Fromm (1979) e Ramos (1989) de que a condição atual do homem é a de um simples detentor de emprego.

Os profissionais não autônomos da ALFA também afirmaram sentir-se seguros na empresa em que trabalham, embora tenham consciência de que toda empresa privada está sujeita às oscilações do mercado e que, portanto, eles correm o risco de perder o emprego a qualquer momento. Contudo, o fato de poderem perder o emprego não os deixa inseguros, eles acreditam que se o funcionário demonstrar todo o seu potencial e competência é difícil perder o emprego.

Os profissionais autônomos, a princípio os mais sujeitos a se sentirem inseguros, também sentem-se seguros. A segurança mencionada por eles não se refere exatamente à situação de um autônomo, que por si só é instável. Mas na certeza que eles demonstraram de estar no caminho certo. Os autônomos afirmaram que apesar das turbulências e da instabilidade de ser um profissional liberal, eles sentem-se seguros, principalmente porque confiam no seu trabalho, e procuram sempre fazer melhor e agradar ao máximo os seus clientes. Eles acreditam no que fazem, e acham que se fizerem bem feito não há porque sentir-se inseguro.

Da análise dos três indicadores que compõem a categoria de análise “Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança”, podem-se destacar algumas conclusões:

- Os não autônomos sentem-se insatisfeitos com as oportunidades de carreira e promoção na organizações estudadas.
- Os profissionais mais novos, independente de ser autônomo ou não, têm maiores e melhores perspectivas em relação à carreira, promoção e ascensão profissional.
- Os autônomos possuem uma capacidade de trabalho limitada enquanto autônomos, mas isso não impede a sua ascensão profissional, pois depende dos seus objetivos pessoais e profissionais.
- As oportunidades de carreira de um profissional não autônomo são decididas pela organização para a qual trabalha.
- Os autônomos sentem-se satisfeitos com o desenvolvimento pessoal e profissional proporcionados pelo seu trabalho.
- crescimento e o desenvolvimento pessoal e profissional, independente de ser autônomo ou não, depende também da busca pelo próprio indivíduo.
- Os três grupos pesquisados sentem-se seguros na sua situação.

- Os não autônomos do TCE preferem a segurança de ter um emprego, mesmo que o seu trabalho seja insatisfatório.
- Os autônomos sentem-se seguros numa situação instável, porque acreditam no seu trabalho e no caminho que escolheram.

4.2.7 Integração social no trabalho

Para Walton (1973) é importante que haja um bom nível de Integração social na Empresa e para que isto exista é preciso a ausência de preconceitos, um bom relacionamento entre os funcionários e o senso comunitário. A seguir, apresenta-se o quadro comparativo destes indicadores nos três grupos estudados.

QUADRO 9 – Comparativo da integração social nos três grupos pesquisados

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	AUT
Ausência de preconceitos	Há preconceito	Há preconceito	Não foi mencionada
Relacionamento e o Senso comunitário	Bom para uns, ruim para outros	Bom	Muito Bom

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 7)

Ao analisar a forma como se apresentam estes indicadores nos três grupos pesquisados, observou-se que nas organizações estudadas, seja ela pública ou privada, há preconceito entre os seus funcionários – não autônomos. Já o grupo de profissionais autônomos não se referiu ao preconceito em nenhum momento das entrevistas.

No que se refere ao relacionamento em geral, o grupo dos autônomos considera-o muito bom, principalmente pelo fato de lidarem com vários tipos de pessoas ao mesmo tempo, bem como por sentirem-se mais valorizados pelas pessoas por serem profissionais liberais.

Já os profissionais não autônomos demonstraram opiniões variadas e divergentes. Na iniciativa pública, alguns acreditam que há uma boa integração social, enquanto que outros consideram insatisfatória e até mesmo muito ruim. Na iniciativa privada, o relacionamento em geral foi considerado bom, mesmo existindo um pouco de preconceito do pessoal administrativo em relação aos engenheiros. O que se pode interpretar é que as diferenças nas percepções quanto ao relacionamento numa organização, reflete tanto as diferenças individuais, ou seja, cada pessoa tem a sua forma de se relacionar com outras pessoas, bem

como as peculiaridades de cada organização, quer dizer, em cada organização, dependendo da sua cultura, estrutura hierárquica, cultura dos seus funcionários e outros fatores, a integração social será diferente.

Por fim, considerando-se a forma como foram identificados estes indicadores nos grupos pesquisados, à luz da teoria de Walton (1973), pode-se dizer que os profissionais autônomos têm uma melhor integração social no seu trabalho, já que não há preconceito, conflitos ou competição. Como o autônomo trabalha praticamente sozinho, não há hierarquia, cargo, chefes e assim por diante. Logo, não há porque haver preconceito no seu local de trabalho. Os autônomos acreditam que são muito mais respeitados enquanto profissionais liberais do que quando eram funcionários. Segundo os depoimentos, numa organização só o chefe é respeitado. Para eles, a integração social de um autônomo é menor em quantidade, mas melhor em qualidade. Eles não tem uma convivência tão intensa quanto os funcionários de uma organização, mas procuram relacionar-se de uma forma muito mais agradável com todos os envolvidos indiretamente no seu trabalho, desde pessoal de obras até o cliente mais importante.

4.2.8 Constitucionalismo

Walton (1973) enfatiza nesta categoria o respeito aos direitos e deveres dos trabalhadores, um clima de democracia, um diálogo aberto e o tratamento justo em todos os assuntos. Destacam-se para análise do Constitucionalismo os seguintes indicadores, direitos trabalhistas, privacidade pessoal e liberdade de expressão. Abaixo apresenta-se o quadro comparativo destes três indicadores nos grupos estudados:

QUADRO 10 – Comparativo do constitucionalismo nos três grupos pesquisados

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	AUT
Direitos trabalhistas	Geralmente respeitados	Algumas vezes desrespeitados	Não possuem, mas a sua ausência é atenuada por outras vantagens
Privacidade Pessoal	Pouca	Boa	Total
Liberdade de expressão e diálogo	Relativa	Relativa	Total

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 8)

Dentre os três indicadores acima, destaca-se “Direitos trabalhistas” como a principal diferença entre os autônomos e os não autônomos nesta categoria de análise.

Os profissionais não autônomos têm seus Direitos Trabalhistas garantidos por lei. Sendo assim, mesmo que a empresa ou organização desrespeite alguns destes direitos, o funcionário tem como buscá-los ao recorrer à legislação. Nos grupos de não autônomos não observou-se maiores problemas quanto a este indicador. No caso do TCE, não foi relatada qualquer restrição. No caso dos engenheiros da ALFA, foram apontados alguns problemas com relação às férias. Não que a empresa desrespeite totalmente, mas o funcionário tem que estar sempre exigindo suas férias, pois do contrário elas serão esquecidas.

Quanto a percepção dos profissionais autônomos em relação aos Direitos trabalhistas na sua profissão, foi relatado que estes até podem ser considerados como uma desvantagem para o autônomo, já que este não tem garantia alguma que não seja única e exclusivamente a sua força de trabalho. Se o autônomo ficar doente ou impossibilitado de trabalhar, ele fica sem remuneração. Isto, na visão de Walton (1973) é prejudicial à QVT dos indivíduos. Contudo, os próprios profissionais afirmaram que esta desvantagem é superada por outras vantagens da profissão. Dentre elas destacam-se, a liberdade de agir, de decidir, a possibilidade de realizar trabalhos escolhidos por eles, a ausência de hierarquia, e assim por diante.

Acrescentaram ainda que ser um autônomo é uma questão de opção. Como um profissional que decide deixar a segurança de um emprego fixo para se dedicar ao trabalho liberal, o autônomo precisa ter consciência de que ele é o único responsável por si mesmo. Ele precisa pagar um plano de saúde, uma previdência privada, ou até mesmo fazer uma poupança para prevenir-se de qualquer eventualidade.

Quanto aos outros indicadores, a privacidade pessoal e a liberdade de expressão ou diálogo, os autônomos afirmaram não ter nenhum problema em relação a isso. Muito pelo contrário, por serem os seus próprios chefes e donos do seu trabalho, a sua privacidade e liberdade é total. Vale destacar que estes indicadores são um dos responsáveis pela opção de escolha por serem profissionais liberais.

Por fim, o profissional autônomo perde em direitos trabalhistas, mas ganha em liberdade e privacidade, e segundo o grupo de autônomos entrevistados, estes dois aspectos são mais importantes para a sua Qualidade de Vida no Trabalho que a garantia dos Direitos trabalhistas.

4.2.9 O trabalho e o espaço total da vida

Para Walton (1973) o indivíduo deve buscar o equilíbrio entre o trabalho e o lazer para que a sua vida pessoal não seja prejudicada pelo excesso de trabalho. Apresenta-se, em seguida, o quadro comparativo do trabalho e o espaço total da vida nos três grupos entrevistados.

QUADRO 11 – Comparativo do equilíbrio entre o trabalho e o lazer nos três grupos pesquisados

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	AUT
	TCE	ALFA	
Equilíbrio entre o trabalho e o lazer	Não há muito equilíbrio Realizam atividades extras para suplementar o salário e para realização pessoal	Não há muito equilíbrio Trabalham além porque gostam do que fazem Realizam projetos particulares para ganhar um dinheiro extra	Não há muito equilíbrio Trabalham muito por se sentirem muito comprometidos e envolvidos com o seu trabalho

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 9)

Ao analisar o equilíbrio entre o trabalho e o lazer nos três grupos pesquisados, identificou-se uma certa homogeneidade nas opiniões. Os profissionais dos três grupos acreditam que se dedicam muito ao trabalho o que acaba prejudicando a sua vida pessoal e familiar. Mas têm consciência de que é preciso buscar este equilíbrio.

Esta dedicação excessiva ao trabalho, relatado pela maioria dos respondentes, é decorrente de vários aspectos. Os não autônomos, tanto da iniciativa pública quanto da privada, sentem necessidade de suplementar os salários pagos pelas organizações em que trabalham. Os não autônomos do TCE têm a vantagem de ter uma jornada de trabalho de apenas seis horas diárias, o que faz com que a maioria dos engenheiros, trabalhe em projetos particulares no outro período do dia. Os não autônomos da ALFA, apesar de terem uma jornada de oito horas diárias, também procuram realizar alguns projetos fora do horário de trabalho, para garantir uma remuneração extra.

Outro aspecto que os faz trabalhar muito é o fato de gostarem da profissão. Especialmente os engenheiros não autônomos do TCE. A maioria afirmou que trabalha em atividades extras não só para suplementar os seus salários, mas também por necessidade de realização profissional, já que isto não é conseguido por meio do trabalho no órgão público em questão.

As percepções dos profissionais não autônomos não se diferenciam muito das percepções dos autônomos quanto ao equilíbrio entre o trabalho e o lazer. Os profissionais autônomos também relataram que se dedicam excessivamente ao trabalho e que isto se dá em função do seu envolvimento com o trabalho. Os autônomos acreditam ter um envolvimento muito maior com o trabalho do que quando eram funcionários, e isto os faz trabalhar, muitas vezes, além do que deveriam. Porém, o autônomo têm a vantagem da flexibilidade do horário. Esta flexibilidade faz com que ele tenha uma facilidade maior em adequar o seu trabalho às suas necessidades pessoais e familiares.

Por fim, se forem considerados apenas os horários normais de trabalho dos profissionais não autônomos em suas organizações, pode-se dizer que estes têm mais equilíbrio entre o trabalho e o lazer. Contudo, tanto a situação financeira como a busca por realização profissional, fazem com que estes profissionais dediquem-se muito mais ao trabalho. Logo, pode-se concluir que nos três grupos estudados não há equilíbrio entre o trabalho e o lazer, mas os profissionais autônomos possuem maiores chances de obter este equilíbrio em função da flexibilidade de horários e da autonomia para decidir sobre o trabalho.

4.2.10 Relevância social do trabalho

A relevância social da vida no trabalho refere-se à importância que a empresa dá aos seus funcionários, no sentido de não depreciar o seu trabalho. Para Walton (1973) o sentimento de orgulho que o funcionário deve ter em relação à empresa que trabalha afeta positivamente a sua Qualidade de Vida no Trabalho. Nesta categoria de análise destacam-se dois indicadores, a valorização do trabalhador e a imagem da empresa perante os funcionários e a comunidade. A seguir apresenta-se o quadro comparativo da relevância social do trabalho nos três grupos entrevistados.

QUADRO 12 – Comparativo da relevância social do trabalho nos três grupos pesquisados

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	AUT
Valorização do Trabalho	Não se sentem valorizados	Sentem-se pouco valorizados	Sua valorização é percebida através da satisfação de seus clientes
Responsabilidade Social da Organização	Muito ruim	Boa, sentem orgulho de trabalhar na empresa	O autônomo busca ter uma boa imagem perante a comunidade através da realização de um bom trabalho

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 10)

É importante ressaltar que estes indicadores referem-se, basicamente, aos funcionários que trabalham numa dada organização, os não autônomos, e que não se aplicam ao caso dos profissionais autônomos. Logo, foi solicitado aos autônomos que respondessem como percebem a valorização do seu trabalho e a sua imagem perante a sociedade e comunidade.

Ao comparar o primeiro indicador, a valorização do indivíduo, percebeu-se que os não autônomos, seja da iniciativa privada ou pública, sentem-se frustrados por não serem tão valorizados como gostariam e acreditam que deveriam.

Os não autônomos da ALFA, relataram que a empresa deveria reconhecer a importância dos engenheiros através de ações que melhorassem a sua QVT, como melhor remuneração, *feedback* e oportunidades de crescimento profissional.

No caso dos profissionais autônomos, a valorização do trabalho é medida pela satisfação dos seus clientes. De acordo com os depoimentos, a valorização do profissional autônomo depende somente do seu bom desempenho, e isto faz com que ele esteja sempre querendo superar as expectativas, tanto suas quanto de seus clientes.

O mesmo acontece em relação ao segundo indicador, a imagem da organização frente à sociedade e comunidade. No caso de um funcionário, ele deve sentir orgulho da empresa que trabalha (Walton, 1973). Mas no caso de um autônomo, este orgulho é por si mesmo e pelo seu trabalho.

No grupo dos não autônomos, identificou-se que, no caso do TCE, os funcionários têm uma percepção bastante negativa, e não se sentem orgulhosos de trabalhar num órgão que tem imagem altamente deturpada perante a sociedade. Na opinião dos entrevistados deste grupo, isto se dá em função dos aspectos políticos envolvidos nas decisões do Tribunal de Contas.

Quanto aos não autônomos da ALFA, apesar de terem mencionado vários aspectos negativos na sua QVT, relataram que sentem orgulho de trabalhar na ALFA, por causa da sua posição no mercado. Para eles, trabalhar na ALFA, dá *status*.

Por fim, pode-se dizer que a relevância social do trabalho de um profissional autônomo e não autônomo é bem diferente. A valorização e o orgulho de um autônomo estão diretamente relacionados aos resultados obtidos através do seu desempenho no trabalho, ou seja, estes sentimentos dependem basicamente do próprio profissional.

Já, estes sentimentos, no caso dos profissionais não autônomos, dependem da empresa em que trabalham, o que pode, muitas vezes, como foi percebido nos casos aqui descritos, frustrar as expectativas dos profissionais, por não receberem o valor que acham que deveriam receber. Neste sentido, os profissionais autônomos têm maiores chances de sentirem-se mais valorizados que os profissionais não autônomos.

4.2.11 Trabalho, auto-realização e felicidade

Esta categoria de análise foi incluída na pesquisa devido a importância dada a estes aspectos pelos autores que fundamentam o presente estudo, os quais entendem o trabalho como fundamental para o desenvolvimento humano (Braverman, 1977; Fromm, 1979 e Codo, 1997), bem como para a felicidade e a auto-realização do homem (Schumacher, 1980). Assim, torna-se imperativa a discussão destes aspectos no estudo da QVT, mesmo que eles não integrem as categorias de análise propostas no modelo de Walton (1973), escolhido como norteador desta pesquisa.

O objetivo da inclusão destes indicadores no presente estudo é a verificação das percepções dos indivíduos quanto ao significado que o trabalho têm para eles e para suas vidas.

QUADRO 13 – Comparativo da felicidade, auto realização e trabalho nos três grupos pesquisados

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	AUT
Felicidade, auto realização e trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Felicidade no trabalho é fazer o que se gosta. • Nem sempre é possível ser feliz, pois é preciso garantir o suprimento das necessidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Felicidade no trabalho é realizar algo que realmente se goste. • É realizar algo desafiante e bem feito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Felicidade no trabalho é gostar do que se faz • A auto realização é o prazer de fazer algo bem feito. • É ter um retorno financeiro

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 11)

Ao analisar as respostas dadas a este questionamento observou-se, em primeiro lugar, a homogeneidade nas respostas, tanto dos profissionais autônomos quanto não autônomos. Em segundo lugar a associação de que para se ter auto realização e felicidade no trabalho é preciso gostar do trabalho que se faz, realizar um trabalho bem feito e ter prazer em trabalhar.

Foi mencionada também a recompensa financeira como importante para se ter felicidade no trabalho, ou seja, os entrevistados buscam a realização, o prazer e a satisfação no trabalho, mas também um retorno financeiro que satisfaça as suas necessidades. Vale ressaltar que a busca por uma situação financeira satisfatória é, muitas vezes, mais importante que a busca pela realização profissional. Isto pode ser identificado nos depoimentos dos profissionais não autônomos do setor público. Eles relataram que nem sempre é possível realizar um trabalho que traga felicidade, principalmente porque diante de certas circunstâncias e até mesmo das necessidades, é preciso abandonar sonhos e ideais, em troca de um emprego que dê segurança para garantir o suprimento destas necessidades.

O argumento anterior vem corroborar o fato de que o homem na sociedade industrial, atua na condição de um simples detentor de emprego (Ramos, 1989). De acordo com o autor, no período pré-industrial o homem tinha uma ocupação, ou seja, realizava uma tarefa na qual desenvolvia livremente suas habilidades procurando a satisfação das sua necessidade biofísicas e a sua auto realização. Já na sociedade industrial, o homem se transformou num detentor de emprego, situação na qual se afasta da sua individualidade, para poder, além de satisfazer suas necessidades básicas, também satisfazer as suas necessidades de *status*.

No que se refere ao significado do trabalho para os entrevistados, identificou-se que a maioria se referiu ao trabalho de forma positiva e portanto, de acordo com o segundo eixo do

significado do trabalho citado por Bastos et al. (1995). De acordo com os autores, neste eixo, o trabalho é visto de uma maneira positiva e enriquecedora, e propõe a noção de transformação da natureza através da atividade humana.

4.2.12 Qualidade de vida pessoal

Até o momento foram discutidas as questões relacionadas ao trabalho do indivíduo. No entanto, a qualidade de vida também foi incluída como uma categoria de análise desta pesquisa devido à relação existente entre o trabalho e o modo como as pessoas vivem. Segundo Zanelli e Silva (1996) as pessoas se organizam em função do trabalho que executam. Suas atividades pessoais, horários e até relacionamentos giram em torno das atividades profissionais de cada um. Para Schumacher (1980) não existe meios de aproveitar a vida sem aproveitar o trabalho. Sendo assim, e tendo em vista esta forte relação entre trabalho e vida pessoal, não se pode estudar Qualidade de Vida no Trabalho sem questionar a Qualidade de Vida das pessoas.

QUADRO 14 – Comparativo da qualidade de vida pessoal nos três grupos pesquisados

Indicadores	Profissionais não autônomos		Profissionais autônomos
	Iniciativa Pública	Iniciativa Privada	
	TCE	ALFA	AUT
Qualidade de vida pessoal	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade de vida é ter uma boa situação financeira. • É poder realizar um trabalho gratificante, com um bom retorno financeiro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade de vida é viajar, ter mais conforto, mais aquisições. • Ter uma vida tranquila, amigos, família e saúde. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade de vida é ter satisfação com o trabalho • É ver que o seu trabalho podem adquirir bens materiais, como carro e casa própria. • É a liberdade que o autônomo tem no seu trabalho

Fonte: Descrição e Interpretação das entrevistas (Questão 12)

Ao analisar as respostas dos três grupos pesquisados, observou-se uma grande homogeneidade, independente de serem autônomos ou não autônomos, jovens ou não. Quase todos os entrevistados consideram que um dos aspectos mais importante para se ter qualidade de vida é uma boa situação financeira. A Qualidade de Vida foi relacionada a um melhor padrão de vida (*status*), conforto, casa própria, carro, viagens, e assim por diante.

Foi citada também a satisfação com o trabalho. Uma boa parte dos entrevistados relacionou qualidade de vida ao fato de estarem realizados profissionalmente. Neste sentido, o grupo dos profissionais autônomos foram os que mais enfatizaram este aspecto, bem como também foram os que demonstraram maior satisfação na profissão. Eles relataram que qualidade de vida é trabalhar em algo de que gostem, é ter liberdade sobre o seu trabalho, desde poderem decidir sobre os seus horário e ambiente, como também decidirem que trabalho irão fazer e de que forma este será feito. Afora os aspectos intrínsecos ao trabalho, foram mencionadas também as vantagens que podem ser obtidas através deste, como melhor posição social e dinheiro.

E com menor expressividade, mas também considerados importantes, foram mencionados aspectos pessoais e familiares como relevantes para a qualidade de vida dos entrevistados, como saúde, família e amigos.

Em suma, foram relacionados três aspectos que são considerados importantes para a qualidade de vida. Em primeiro lugar uma boa situação financeira. Em segundo, a satisfação com o trabalho, bem como as vantagens alcançadas através dele e, em terceiro, aspectos pessoais e familiares. Pode-se concluir também que os profissionais autônomos demonstraram maior satisfação com sua qualidade de vida pessoal, por se sentirem muito satisfeitos com o trabalho realizado, bem como com a remuneração que obtém através dele.

4.3 Análise das convergências e divergências nas percepções da QVT dos profissionais autônomos e não autônomos.

Feita a análise comparativa dos três grupos pesquisados pode-se, finalmente, identificar quais as semelhanças e diferenças entre os profissionais autônomos e não autônomos.

Para tal, é necessário destacar apenas os pontos em comum na QVT do grupo de profissionais não autônomos, pois percebeu-se que as diferenças existentes neste grupo devem-se às peculiaridades de cada organização. Vale ressaltar que as considerações feitas à diferenças entre os não autônomos da iniciativa pública e os não autônomos da iniciativa privada já foram discutidas e analisadas na análise comparativa dos três grupos pesquisados, logo, não foram desconsideradas.

No intuito de facilitar a análise e o confronto com a literatura, optou-se por realizar a discussão entre as diferenças e semelhanças nas percepções dos profissionais autônomos e não autônomos por categoria de análise.

4.3.1 Principais semelhanças entre os profissionais autônomos e não autônomos

4.3.1.1 Conceituação da QVT

Tanto os autônomos quanto os não autônomos, ao conceituarem a QVT, mencionaram vários indicadores que se enquadram no modelo de QVT proposto por Walton (1973). Destacam-se abaixo os indicadores comuns na conceituação da QVT pelos grupos estudados:

- Condições de trabalho: a importância de um ambiente físico, seguro e saudável;
- Integração social: o bom relacionamento no ambiente de trabalho;
- Relevância social do trabalho: a valorização e o reconhecimento pelo trabalho executado.

É importante ressaltar que foi mencionado pelos dois grupos um indicador que não se encontra no modelo proposto por Walton (1973), ou seja, o prazer e a satisfação no trabalho. Contudo, vários autores e estudiosos reconhecem a importância deste indicador para a QVT.. Para Davis e Newstrom (1996), quando o indivíduo gosta do que faz, ele o fará bem feito. Segundo Moraes (1992), o que realmente motiva o indivíduo é o gostar do tipo de trabalho que executa. E, ainda, na percepção de Schumacher (1980), é tão importante a realização de um trabalho por prazer, que não existem meios de aproveitar a vida sem aproveitar o trabalho.

Ao rever a literatura identificou-se que as teorias que buscam recuperar o significado do trabalho através do enriquecimento dos cargos baseiam-se nestes pressupostos, ou seja, de que o indivíduo precisa se identificar e sobretudo gostar do seu trabalho, para que se sinta envolvido, comprometido e satisfeito. E o que pôde ser percebido com esta análise é que independente de ser um profissional autônomo ou não, os entrevistados relacionaram a sua QVT ao fato de realizar um trabalho de que se goste, com prazer e satisfação.

4.3.1.2 Compensação justa e adequada

Neste indicador identificou-se que a satisfação das necessidades básicas de um trabalhador não tem qualquer relação com o fato de ser um profissional autônomo ou não. Esta satisfação varia de acordo com as diferentes necessidades de cada pessoa. Identificou-se que um indivíduo casado e com filhos pode não se sentir satisfeito com a mesma remuneração que satisfaz um solteiro que mora com seus pais. Logo, a satisfação das necessidades básicas de um indivíduo independe dele ser autônomo ou não, mas das diferenças individuais.

4.3.1.3 Uso e desenvolvimento de capacidades

Tanto os profissionais autônomos quanto os não autônomos percebem a engenharia como um profissão rica em Variedade de habilidades. Eles afirmam que o engenheiro precisa estar sempre estudando e se atualizando para não correr o risco de tornar-se obsoleto frente as constantes mudanças no mercado da engenharia. Os dois grupos também percebem o seu trabalho como de grande importância (Significância percebida), seja para a sociedade ou comunidade, como para os seus clientes e até mesmo para si próprios.

4.3.1.4 Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança

Independentemente de serem autônomos ou não, os profissionais mais novos e que estão no início da carreira têm maiores e melhores perspectivas em relação à ascensão profissional e carreira. Outro ponto em comum é a percepção de que o desenvolvimento pessoal e profissional não depende somente das oportunidades que a organização ou o trabalho em si possam proporcionar, mas também do próprio indivíduo. Segundo os entrevistados, os profissionais devem buscar o seu constante desenvolvimento e atualização para não se tornar um profissional obsoleto e ultrapassado.

Tal percepção reflete a importância dada pelos entrevistados ao desenvolvimento contínuo por meio do trabalho. Vários autores reconhecem o trabalho como um dos principais responsáveis pelo desenvolvimento humano (Braverman, 1977; Fromm, 1979 e Codo, 1997). É com base neste reconhecimento que o trabalho vem sendo foco de estudos e pesquisas cujo objetivo principal é trazer de volta o sentido do trabalho, perdido com o capitalismo e industrialismo.

4.3.1.5 Equilíbrio entre o trabalho e o lazer

Apesar de também haver algumas diferenças quanto a esta categoria conceitual, que serão discutidas posteriormente, identificou-se que, independentemente do profissional ser autônomo ou não, há falta do equilíbrio entre o trabalho e o lazer na vida dos profissionais estudados. Segundo os entrevistados, eles trabalham muito além do que acham que deveriam trabalhar, e acreditam que sua vida particular seja um pouco prejudicada em função disso.

4.3.1.6 Trabalho, auto realização e felicidade

Tanto os autônomos quanto os não autônomos acreditam que para ser feliz e realizado no trabalho é preciso gostar e se identificar com o trabalho que executam.

Outro ponto em comum entre os dois grupos é a forma com vêm o trabalho. De maneira geral o trabalho é visto como algo positivo, enriquecedor e responsável pelo desenvolvimento do ser humano.

4.3.1.7 Qualidade de vida pessoal

Independente de ser um profissional autônomo ou não, os entrevistados afirmaram que um dos aspectos mais importantes para se ter qualidade de vida é ter uma boa situação financeira. Os outros aspectos também considerados importantes para a qualidade de vida são a satisfação com o trabalho e os aspectos pessoais e familiares.

Por fim, com esta análise pode-se corroborar a percepção de Ramos (1980) quanto a transformação do termo razão sociedade industrial, ou como denomina o autor, na sociedade de mercado. Segundo Ramos (1980), a transformação do significado do termo razão ocorrido juntamente com o capitalismo, fez com que o ser humano acreditasse que o “bom” é o que é “útil”. Este pensamento é facilmente identificado na forte relação que os entrevistados fizeram entre qualidade de vida e benefícios materiais.

4.3.1.8 Síntese das principais semelhanças de percepções entre os autônomos e os não autônomos

- Citam indicadores que se enquadram no modelo de Walton (1973), como ambiente de trabalho, integração social e relevância social.

- Indicam uma nova categoria, a realização de um trabalho de que se goste influi na QVT.
- Demonstram que a satisfação das necessidades básicas de trabalhador varia conforme as diferenças pessoais, já que as pessoas têm necessidades diferentes.
- Deixam claro que percebem a engenharia como uma profissão, por si só, rica em Variedade de habilidades.
- Demonstram acreditar que o seu trabalho têm grande significância percebida.
- Percebem a falta de equilíbrio entre o trabalho e o lazer na vida profissional.
- Acreditam que a felicidade e a auto realização no trabalho estão diretamente relacionados à realização de um trabalho com prazer e satisfação.
- Entendem que o trabalho é enriquecedor e responsável pelo desenvolvimento do ser humano.
- Percebem a qualidade de vida como sendo diretamente relacionada aos bens materiais que podem ser obtidos por meio do trabalho.

4.3.2 Principais diferenças entre os autônomos e não autônomos

4.3.2.1 Percepção da QVT

Os profissionais autônomos demonstraram maior satisfação com a sua QVT do que os não autônomos. E relacionaram esta satisfação ao fato de terem total liberdade sobre o seu trabalho e a sua vida pessoal.

4.3.2.2 Compensação justa e adequada

Dentro desta categoria de análise identificou-se que a principal diferença entre os dois grupos é que enquanto os profissionais não autônomos possuem a segurança de um salário fixo ao final do mês, o autônomo vive a constante insegurança da instabilidade financeira, típica da sua profissão.

A partir desta grande dicotomia, poder-se-ia sugerir que os não autônomos seriam mais satisfeitos e tranquilos com sua remuneração em função da garantia de receber uma quantia determinada todo fim do mês. Contudo, eles sentem-se tranquilos, mas, satisfeitos

não. Observou-se que apesar da Instabilidade Financeira, os autônomos demonstraram maior satisfação com o aspecto financeiro. Independentemente de estarem há mais ou menos tempo no mercado, eles acreditam que um profissional autônomo tem um retorno financeiro maior do que o retorno financeiro dos engenheiros empregados, tanto de organizações privadas como públicas. Os não autônomos demonstraram-se coniventes com tal percepção, eles também acreditam que o engenheiro empregado está ganhando muito pouco.

4.3.2.3 Condições de trabalho

Quanto a jornada de trabalho, a principal diferença é que os não autônomos possuem horário de trabalho fixo a ser cumprido enquanto que os autônomos fazem os seus horários.

Os profissionais autônomos possuem a liberdade de trabalhar nos horários que forem mais convenientes com suas necessidades.

Na percepção de Walton (1973) os horários padronizados são melhores para a QVT dos trabalhadores, contudo numa nova perspectiva organizacional que está se configurando, de acordo com Bridges (1995), o trabalhador produz mais e melhor se não precisar cumprir horários. Nesta concepção o trabalhador possui a liberdade de produzir no horário em que se sentir mais disposto para tal, assim como têm a liberdade de não trabalhar quando tiver algum problema pessoal ou outra atividade a ser realizada. Esta questão entra diretamente do equilíbrio entre o trabalho e o lazer, que será discutido posteriormente.

No que se refere às condições físicas do ambiente de trabalho, a diferença também está relacionada à liberdade para decidir. O autônomo pode adequar o seu ambiente de trabalho às suas necessidades, enquanto que o não autônomo tem que trabalhar em um ambiente determinado pela organização em que trabalha. E por melhor que seja este ambiente, ele pode não estar de acordo com suas necessidades.

Pode-se citar como exemplo o caso de dois engenheiros autônomos entrevistados. Uma engenheira relatou que uma das melhores coisas de ser autônoma é o fato de poder trabalhar na sua casa, tendo com isso a oportunidade de conviver intensamente com sua filha sem deixar de produzir e trabalhar. Em contrapartida, outro engenheiro autônomo mencionou não gostar de trabalhar em casa, pois não tinha a privacidade que gostaria de ter, sendo assim, montou seu escritório em uma sala alugada. Estas duas percepções demonstram, mais uma vez, que as pessoas possuem necessidades diferentes, e que, o que é bom para um pode ser ruim para outro. Davis e Newstrom (1996) alertam para a necessidade de reconhecer e

respeitar as diferenças individuais entre os indivíduos. Diante do exposto, pode-se afirmar que o autônomo têm maiores oportunidades de trabalhar num ambiente que considere melhor para a sua vida e para a sua produtividade que um profissional não autônomo.

4.3.2.4 Uso e desenvolvimento das capacidades

Os profissionais autônomos possuem total autonomia em seu trabalho enquanto que os não autônomo têm sua autonomia restringida pela organização e os níveis hierárquicos.

Os autônomos têm um melhor *feedback*, pois conseguem visualizar claramente o seu desempenho através da satisfação e procura dos seus clientes pelo seu trabalho. Os não autônomos dependem, na maioria das vezes, dos seus superiores e, nos casos em estudo, o *feedback* dos não autônomos foi considerado, por eles, bastante insatisfatório.

Quanto a Variedade de habilidades, apesar dos entrevistados concordarem que a “engenharia” é uma profissão com um alto grau de variedade, identificou-se que no grupo dos autônomos a Variedade de habilidades é maior por dois motivos. Primeiro, o autônomo trabalha com vários e diferentes tipos de obras, logo precisa ter um conhecimento técnico bastante generalizado. Segundo, o autônomo é o administrador do seu trabalho, ele é responsável por tudo, desde o contato com os clientes, planejamento do projeto, compra de materiais, execução e supervisão das obras, contratação de pessoal, até a administração financeira tanto da obra quanto do próprio escritório e assim por diante.

Por fim, a Identidade da tarefa também é percebida como mais satisfatória no grupo dos profissionais autônomos, pois geralmente são os responsáveis por todo o processo do trabalho, enquanto que os não autônomos, são responsáveis por apenas um segmento de todo o processo de seu trabalho, e sentem-se frustrados por isso.

Os indicadores acima analisados são muito importantes para a análise da QVT. Vários autores dedicam-se ao estudo destas variáveis por acreditarem que eles são responsáveis pelo enriquecimento dos cargos e conseqüentemente uma melhoria na qualidade de vida dos trabalhadores.

Hackman e Oldham (1975) propõem o Modelo das Características das Tarefas. Este modelo baseia-se em três estados psicológicos críticos que são criados por cinco dimensões ou indicadores, a Variedade de habilidades (VH), Identidade da tarefa (IT), Significado da tarefa (ST), Autonomia (AT) e o *Feedback* (FB). Segundo os autores a presença destes estados psicológicos críticos faz com que os indivíduos sintam-se bem em relação a si

mesmos quando realizam um bom trabalho e isto gera a motivação interna, que gera mais interesse e melhor desempenho. Logo, na percepção destes autores, a forte presença destes indicadores no grupo dos profissionais autônomos sugere que o trabalho destes profissionais traz de volta o seu significado e gera motivação interna, interesse e melhor desempenho.

Para Davis e Werther (1983) a natureza do cargo é o que envolve mais intimamente o trabalhador e logo o seu enriquecimento é uma das forma de melhorar a QVT. Estes autores vêem o projeto de cargos em três níveis diferentes, organizacional, ambiental e comportamental. Os indicadores Autonomia, Variedade de habilidades, Identidade da tarefa e *Feedback* constituem o nível comportamental e são consideradas ferramentas importantes numa reestruturação de sucesso de um cargo, bem como para a melhoria da QVT.

Com base nas idéias destes autores, pode-se dizer que o trabalho dos profissionais autônomos satisfaz o nível comportamental e, em consequência, é um trabalho enriquecido que melhora a QVT destes profissionais.

Segundo Westley (1979) são quatro os problemas que afetam a QVT dos trabalhadores. Dentre estes, dois são causados pela falta dos indicadores analisados. A alienação (problema psicológico) e a anomia (problema social). Desta forma, pode-se sugerir que os profissionais não autônomos estão mais sujeitos a presença destes problemas que os profissionais autônomos.

4.3.2.5 Oportunidade futura para crescimento e segurança

Dentro desta categoria de análise a principal diferença é que as possibilidades de carreira de um profissional não autônomo dependem, principalmente, das oportunidades oferecidas pelas organizações em que trabalham.

Já os profissionais autônomos, apesar de relatarem que possuem uma capacidade de trabalho limitada, por trabalharem sozinhos, afirmaram que as possibilidades de crescimento existem e dependem basicamente dos objetivos de ascensão do profissional de cada um. Vale ressaltar que os não autônomos demonstraram-se bastante insatisfeitos com relação a este aspecto pois as organizações em estudo não oferecem nenhuma possibilidade de carreira ou promoção.

No que se refere à segurança e estabilidade, é facilmente perceptível que a situação de um não autônomo é mais segura que a situação de um autônomo. Mesmo assim, os

profissionais autônomos relataram sentirem-se bastante seguros por acreditarem no seu trabalho e desempenho, bem como no caminho que escolheram.

Há uma outra diferença nas percepções entre os autônomos e os não autônomos que deve ser discutida, qual seja, o autônomo sente-se bastante satisfeito e realizado com o seu trabalho, mesmo frente as dificuldades típicas da sua profissão, como a instabilidade financeira e a situação insegura. Já alguns profissionais não autônomos, mais especificamente da iniciativa pública, sentem-se insatisfeitos com o seu trabalho, mas não ousam correr o risco de perder a segurança e a estabilidade financeira para realizar um trabalho que possa ser mais gratificante e satisfatório.

4.3.2.6 Integração social

Apesar de a integração social ser bem diferente para os profissionais autônomos e os não autônomos, ela reflete também as diferenças individuais, porque cada pessoa tem uma forma de se relacionar com os outros, e as peculiaridades de cada organização, ou seja, a integração social depende bastante da cultura organizacional.

A principal diferença na integração social entre os dois grupos estudados é que numa empresa o convívio com as pessoas é mais intenso e mais complicado, já que há mais probabilidades de haver preconceitos, conflitos, brigas e competição. Estes problemas foram identificados no grupo dos profissionais não autônomos. Já para o profissional liberal, apesar de lidar com vários e diferentes tipos de pessoas no seu dia-a-dia, o convívio é menos intenso. Logo, as chances de surgirem conflitos são menores. Outro aspecto é que o autônomo não possui chefe e, não precisa buscar subir na hierarquia. Assim não há competição, preconceito e assim por diante. Sendo assim, pode-se dizer que este profissional tem uma integração social menor em quantidade, mas melhor em qualidade.

4.3.2.7 Constitucionalismo

Nesta categoria de análise, há uma grande diferença entre os dois grupos. Os não autônomos têm a garantia dos direitos trabalhistas concedidos pela lei, enquanto que os autônomos não têm qualquer tipo de direito assegurado por lei. Estes devem, portanto, ter consciência de que são os únicos responsáveis por si próprios. Logo, precisam tomar providências preventivas para garantir a solução de problemas que possam surgir no futuro, como doenças ou até mesmo períodos sem muito trabalho. De acordo com os entrevistados, o

autônomo deve se precaver através de um plano de saúde, um plano de previdência privada, seguro de vida particular e até mesmo de reservas financeiras.

Contudo, a ausência de direitos trabalhistas na vida de um profissional autônomo é vista como uma desvantagem pequena, se comparada a grande vantagem da liberdade que este tem sobre a sua vida e o seu trabalho. Em contrapartida, os profissionais não autônomos, apesar da garantia dos direitos trabalhistas, têm a liberdade de expressão e privacidade pessoal cerceadas pelas organizações. Vale ressaltar que por melhores que sejam estes aspectos numa organização, eles serão sempre inferiores aos dos profissionais autônomos.

Segundo Braverman (1977) as organizações formais precisam diminuir ao máximo a subjetividade dos trabalhadores para diminuir também o risco variável do seu capital investido. Porém, a capacidade de trabalho de um ser humano é influenciada pela sua subjetividade, passado, condições sociais e técnicas, entre outros aspectos. Isto faz com que o indivíduo entregue juntamente com a sua força de trabalho, o seu interesse pelo trabalho. Para Ramos (1989) a situação descrita, na qual a subjetividade do indivíduo é controlada pela organização, é alienadora do ser humano e faz dele um homem infeliz.

Para Katz e Kahn (1987) o que importa nas organizações formais é a garantia de um comportamento estável e fidedigno, para que estas garantam sua sobrevivência e atinjam seus objetivos. Sendo assim, nas organizações o indivíduo tem menos liberdade de agir de acordo com sua personalidade e valores, pois as exigências específicas do papel que irá desempenhar estão bem claras e definidas.

4.3.2.8 Equilíbrio entre o trabalho e lazer

Dentro deste indicador foram percebidos aspectos semelhantes e também divergentes. A semelhança, como já foi visto anteriormente, é que todos os profissionais estudados relataram dispor de pouco tempo para a vida pessoal. Esta falta de equilíbrio entre o trabalho e o lazer deve-se a dois motivos. No caso dos profissionais autônomos isto se dá em função do seu alto comprometimento com o seu trabalho. Este profissional sente-se como o único responsável pelos resultados do seu trabalho, bem como pelo seu sucesso profissional ou não, logo dedica-se exaustivamente ao trabalho. Já quanto aos profissionais autônomos, apesar de terem um horário fixo a ser cumprido nas organizações em que trabalham, eles exercem outras atividades nos horários livres com o objetivo principal de suplementar as remunerações consideradas baixas pelos engenheiros deste grupo.

Mas, mesmo havendo esta homogeneidade nas percepções, há uma diferença indiscutível. O autônomo percebe que tem muito mais chances de obter este equilíbrio. Por mais que ele trabalhe, isto não o impede de se dedicar a família, por exemplo, num caso de doença. Já o não autônomo teria dificuldades para faltar ao trabalho se precisasse ficar cuidando de um filho ou cônjuge doente. O autônomo têm a liberdade de resolver problemas pessoais dentro do seu local de trabalho, já o não autônomo poderia ter vários problemas se tivesse que sair do trabalho para resolver questões pessoais. Pode-se dizer que, na percepção dos entrevistados, o equilíbrio entre o trabalho e o lazer de um profissional autônomo depende mais da sua escolha, enquanto que o profissional não autônomo não percebe a si mesmo como tendo condições de decidir sobre isso.

4.3.2.9 Relevância social do trabalho

Na percepção dos participantes, a valorização e a relevância social de um profissional autônomo é bem diferente de um não autônomo. Os autônomos sentem que são valorizados e reconhecidos através da satisfação dos seus clientes, e isto, para eles, depende somente do desempenho no trabalho. A pesquisa mostra que há uma grande satisfação dos autônomos em relação a este aspecto.

Já os profissionais não autônomos declararam-se bastante frustrados por não serem devidamente valorizados, e esta valorização não depende somente do seu desempenho, mas da forma como a organização vê e reage a este desempenho.

Há um aspecto interessante que surgiu nesta categoria e que deve ser discutido. Percebeu-se que alguns entrevistados não autônomos, mais especificamente da iniciativa privada, apesar de mencionarem este grande ressentimento quanto a falta de valorização por parte da empresa, bem como outros aspectos considerados bastante negativos para a QVT, afirmaram que sentem orgulho de trabalhar na empresa, principalmente pelo fato de que trabalhar na empresa ALFA dá *status*.

Ao rever a literatura, pode-se dizer que este aspecto deixa nítida a confusão que os indivíduos fazem entre a sua identidade e a identidade da organização em que trabalham. Percebe-se, mais uma vez, o homem como o detentor de um emprego, ou seja, “eu sou o cargo que ocupo na empresa X”. Para Ramos (1989), esta situação faz com que o homem deixe de agir de acordo com suas crenças e valores individuais e passe a agir em conformidade com as regras importadas pela sociedade, ou mais especificamente pelas organizações.

4.3.2.10 Síntese das principais diferenças de percepções entre os autônomos e os não autônomos

- Os autônomos sentem-se mais satisfeitos com sua Qualidade de Vida no Trabalho que os não autônomos;
- Os autônomos acreditam que têm um maior retorno financeiro que os não autônomos, apesar da instabilidade financeira, típica da profissão;
- Os autônomos têm alta flexibilidade nos seus horários e trabalham num ambiente mais adequado às suas necessidades. Os não autônomos possuem horários fixos e um ambiente de acordo com o que as organizações oferecem;
- Há maior presença dos indicadores responsáveis pelo enriquecimento do cargo, bem como por uma melhor QVT, no trabalho dos profissionais autônomos;
- Os autônomos sentem-se bastante satisfeitos com suas possibilidades de ascensão profissional. Os não autônomos sentem-se insatisfeitos com suas possibilidades de carreira e promoção nas organizações em estudo;
- Os autônomos sentem-se seguros e satisfeitos com o seu trabalho apesar da situação ser tipicamente instável;
- Alguns não autônomos preferem a segurança e a estabilidade, mesmo realizando um trabalho que consideram insatisfatório;
- Relacionamento no ambiente de trabalho dos autônomos é menos intenso, logo, menos conflituoso, enquanto que nas organizações o relacionamento é mais intenso e mais conflituoso;
- Os autônomos não possuem Direitos trabalhistas, logo precisam ser responsáveis por si mesmos. Os não autônomos possuem Direitos trabalhistas garantidos por Lei;
- Os não autônomos têm sua liberdade e privacidade pessoal cerceadas pelas organizações, enquanto que os autônomos tem total liberdade e privacidade;
- Os autônomos sentem-se bastante satisfeitos com sua Relevância social, pois depende do seu desempenho. Os não autônomos sentem-se insatisfeitos com a Relevância Social, pois mesmo com bom desempenho, depende da organização;
- Alguns não autônomos, apesar de acharem que não tem uma boa QVT, sentem orgulho de trabalhar na empresa, pois dá “*status*”.

A seguir apresenta-se o quadro comparativo das principais semelhanças e diferenças nas percepções dos profissionais autônomos e não autônomos.

QUADRO 15 – Comparativo das convergências e divergências na Qualidade de Vida no Trabalho dos profissionais autônomos e não autônomos

Indicadores	Convergências	Divergências	
		Autônomos	Não autônomos
Conceituação	<ul style="list-style-type: none"> Citaram indicadores que se enquadram no modelo de Walton (1973) Surgimento de uma nova categoria, a satisfação e o prazer no trabalho 		
Percepção da QVT		<ul style="list-style-type: none"> Maior satisfação com sua QVT 	<ul style="list-style-type: none"> Menor satisfação com sua QVT
Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> A satisfação das necessidades básicas de um indivíduo é diferente de pessoa para pessoa 	<ul style="list-style-type: none"> Instabilidade financeira Maior retorno financeiro 	<ul style="list-style-type: none"> Salário fixo Menor retorno financeiro
Condições de trabalho		<ul style="list-style-type: none"> Alta flexibilidade nos horários Ambiente adequado às suas necessidades pois é decidido por ele 	<ul style="list-style-type: none"> Horários fixos Ambiente que a organização oferece
Uso e desenvolvimento das capacidades	<ul style="list-style-type: none"> A engenharia possui alto grau de Variedade de habilidades (VH) E Significância Percebida (SP) 	<ul style="list-style-type: none"> Total Autonomia Feedback bem satisfatório Maior grau de VH Maior satisfação com IT 	<ul style="list-style-type: none"> Pouca ou nenhuma Autonomia Feedback Insatisfatório Menor grau de VH Insatisfação com IT
Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança	<ul style="list-style-type: none"> Os mais jovens possuem maiores e melhores perspectivas profissionais O indivíduo também é responsável pelo seu desenvolvimento pessoal e individual 	<ul style="list-style-type: none"> Maior satisfação com suas possibilidades de carreira A ascensão profissional depende dos seus objetivos Apesar da instabilidade da profissão sentem-se seguros 	<ul style="list-style-type: none"> Insatisfação com as possibilidades de carreira As chances de carreira dependem da organização Sentem-se seguros. Alguns não trocam a segurança por uma maior satisfação profissional
Integração social		<ul style="list-style-type: none"> Relacionamento menos intenso, mas de boa qualidade 	<ul style="list-style-type: none"> Relacionamento mais intenso, porém mais conflituoso
Constitucionalismo		<ul style="list-style-type: none"> Sem Direitos trabalhistas, precisam responsabilizar-se por si mesmos Total liberdade de expressão e privacidade pessoal 	<ul style="list-style-type: none"> Direitos trabalhistas garantidos por Lei Liberdade de expressão e privacidade pessoal cerceadas pela organização
Equilíbrio entre o trabalho e o lazer	<ul style="list-style-type: none"> Os entrevistados acham que falta equilíbrio entre o trabalho e o lazer 	<ul style="list-style-type: none"> Tem maiores chances de equilíbrio, pois depende da sua vontade 	<ul style="list-style-type: none"> Tem menores chances de equilíbrio, pois não depende somente deles
Relevância social do trabalho		<ul style="list-style-type: none"> Grande satisfação com sua relevância social, pois depende do seu desempenho 	<ul style="list-style-type: none"> Insatisfeitos com sua relevância social, pois depende da organização Sentem orgulho da empresa em função do status, apesar de não terem boa QVT
Trabalho, auto realização e felicidade	<ul style="list-style-type: none"> Para ser feliz no trabalho é preciso gostar do que se faz e fazer com prazer 		
Qualidade de vida pessoal	<ul style="list-style-type: none"> Para se ter Qualidade de vida pessoal é preciso em primeiro lugar, ter boa situação financeira, depois, satisfação com o trabalho e com aspectos pessoais e familiares 		

Fonte: entrevistas realizadas com profissionais autônomos e não autônomos

5 CONCLUSÕES

A presente pesquisa propôs verificar os pontos de convergência e de divergência entre as percepções de Qualidade de Vida no Trabalho de engenheiros detentores de emprego (não autônomos) e engenheiros sem vínculo empregatício (autônomos).

Com a análise desenvolvida, observou-se que os profissionais autônomos demonstraram maior satisfação com sua Qualidade de Vida no Trabalho. A maioria dos indicadores propostos por Walton (1973) para se avaliar a QVT foram considerados bastante satisfatórios por este grupo, ou seja, compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento das capacidades, oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança, integração social e relevância social do trabalho.

Até mesmo alguns fatores que poderiam ser considerados como limitadores da Qualidade de Vida no Trabalho à luz da teoria de Walton (1973), como falta de direitos trabalhistas, instabilidade financeira e uma certa insegurança quanto ao futuro, não foram considerados como tal pelos próprios profissionais. De modo geral, os profissionais autônomos afirmaram que estas desvantagens típicas de um profissional liberal são compensadas pela liberdade de que desfrutam suas vidas e o seu trabalho.

Identificaram-se alguns aspectos responsáveis pela avaliação positiva da QVT destes profissionais. Primeiro, observou-se um alto grau de satisfação com os indicadores considerados responsáveis por tornar um cargo mais enriquecido na opinião de vários autores consultados, ou seja, Autonomia, *Feedback*, Variedade de habilidades, Identidade da tarefa e Significância percebida. Os profissionais autônomos demonstraram maior satisfação, envolvimento e comprometimento com o seu trabalho, o que vem a corroborar a posição dos autores Hackman e Oldham (1975), Westley (1979) e Davis e Werther (1983). De acordo com estes, a presença destes indicadores sugere um trabalho altamente enriquecido, que gera motivação interna, interesse, bom desempenho, bem como uma melhora da QVT dos trabalhadores.

Segundo, os autônomos acreditam que, apesar da instabilidade financeira e independente de estarem iniciando a carreira ou não, eles tem retorno financeiro maior que os profissionais que trabalham como empregados. Esta percepção foi corroborada pela

percepção dos profissionais não autônomos, que também acreditam que os empregadores estão recompensado muito mal os engenheiros.

Por fim, vale ressaltar que a “liberdade de agir” foi considerada pelos entrevistados autônomos como a principal razão para perceberem a QVT como satisfatória. Esta liberdade de agir influencia diretamente na avaliação positiva de alguns indicadores propostos por Walton (1973). É em razão desta liberdade que o autônomo pode decidir sobre o seu horário de trabalho, o seu ambiente de trabalho, a sua ascensão profissional, os seus relacionamentos, a sua liberdade de expressão e privacidade pessoal e o equilíbrio entre o trabalho e o lazer. Este aspecto corrobora a idéia de Schumacher (1980) de que o homem existe, entre outras finalidades, para ter a liberdade de agir conforme o seu interior. Sendo assim, o bom para o homem é aquilo que o ajuda a agir conforme seus valores e crenças.

Com esta análise percebeu-se o quanto a QVT dos profissionais que não trabalham em organizações é diferente daqueles que trabalham. A QVT dos profissionais não autônomos foi considerada bastante insatisfatória, tanto da iniciativa pública quanto privada. Guardadas as devidas peculiaridades de cada uma, estes profissionais demonstraram insatisfação quanto a vários indicadores propostos por Walton (1973), como, Compensação justa e adequada, Ambiente físico (iniciativa privada), Autonomia, *Feedback*, Variedade de habilidades, Identidade da tarefa, Possibilidades da carreira, Relacionamento, Liberdade de expressão e privacidade.

Pode-se afirmar que o fato da QVT ser percebida como menos satisfatória pelos profissionais não autônomos corrobora a idéia de Ramos (1983) de que as organizações ainda estão longe de ser o lugar ideal para o homem desenvolver suas habilidades e satisfazer suas necessidades. Nas organizações, o homem é considerado como um ser unidimensional, onde a burocracia impõe ao mesmo uma ação funcional, ou seja, a representação pelo indivíduo de um papel no qual dissocia o seu caráter pessoal em detrimento de um padrão estabelecido pela sociedade moderna.

Outros dois aspectos negativos foram identificados através dos depoimentos dos profissionais não autônomos. Primeiro, alguns profissionais não autônomos afirmaram que não ousam trocar a segurança e a garantia de um emprego fixo e um salário certo ao final do mês para ter um trabalho mais gratificante e satisfatório, mesmo que este aspecto tenha sido considerado essencial para a QVT, felicidade, auto realização e até qualidade de vida pessoal. Segundo, outros afirmaram que mesmo tendo QVT precária, sentem orgulho de trabalhar na organização, porque “trabalhar na empresa X dá *status*”. Estes comportamentos corroboram a

idéia de Ramos (1980) de que o homem, muitas vezes, comporta-se apenas como um detentor de emprego e chega a confundir a sua identidade com a identidade da organização em que trabalha.

Apesar das grandes diferenças na QVT do grupos pesquisados, há que se destacar alguns pontos em comum. Os aspectos mencionados na conceituação da QVT dos entrevistados encontram-se dentro das oito categorias conceituais propostas por Walton (1973), isto vem corroborar a idéia de que este modelo realmente é o mais abrangente de todos os outros encontrados na literatura especializada.

Observou-se que a satisfação das necessidades básicas de um indivíduo independe dele ser um profissional autônomo ou não, bem como da remuneração recebida, uma mesma remuneração pode satisfazer completamente um indivíduo e não satisfazer, em quase nada, outro. Este aspecto alerta para a necessidade de se considerar as diferenças individuais nos modelos de QVT.

Por fim, identificou-se que os participantes desta pesquisa têm uma imagem bastante positiva do trabalho. O trabalho foi percebido como responsável pelo desenvolvimento do ser humano, pela felicidade e auto realização profissional, bem como um meio de melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho.

Desta importância dada ao trabalho decorre o surgimento de uma nova categoria conceitual para se ter Qualidade de Vida no Trabalho, ou seja, a realização de um trabalho de que se goste e com prazer. Os entrevistados relataram a importância de se identificar com o trabalho para poder alcançar a felicidade.

Esta análise corrobora as idéias de Braverman (1977), Fromm (1979) e Codo (1997), de que o trabalho é o principal responsável pelo desenvolvimento dos ser humano. E é por meio dele que o homem se diferencia das outras espécies, desenvolve suas habilidades e transmite um significado que transcende a esta transformação. Bem como a idéia de Schumacher (1980) de que não há meios de aproveitar a vida sem aproveitar o trabalho.

Identificou-se, também, que além da importância dada ao trabalho pelos entrevistados para a sua QVT, felicidade e auto realização, ele também foi considerado um meio de se melhorar a qualidade de vida pessoal. Não só por ser fonte de satisfação, mas também porque é através dele que se pode obter uma situação financeira melhor. Os profissionais enfatizaram que para se ter qualidade de vida pessoal é preciso ter uma boa situação financeira.

Com a análise das convergências, pode-se destacar que, para profissionais autônomos ou não, os aspectos considerados mais importantes para a Qualidade de Vida no Trabalho são

realização de um trabalho no qual o indivíduo se identifique e goste, bem como um retorno financeiro que possa melhorar a qualidade de vida, geralmente associada a bens materiais e conforto.

Logo, considerando-se que os autônomos sentem-se relativamente mais satisfeitos com sua realização no trabalho, bem como com retorno financeiro. Pode-se dizer que estes profissionais possuem uma QVT melhor e mais de acordo com suas necessidades e expectativas que os profissionais não autônomos. Contudo, isso não significa que todos os entrevistados estejam preparados para viver na sociedade sem empregos vislumbrada por Bridges (1995). Alguns, ainda preferem a segurança e a estabilidade, mesmo que para isso percam em muitos aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho que foram percebidos como mais satisfatórios pelos profissionais não detentores de emprego, os autônomos.

Em fim, esta pesquisa não teve a pretensão de esgotar as possibilidades de análise ou tirar conclusões generalizadas quanto a percepção da QVT de profissionais autônomos ou não autônomos, até mesmo porque não é este o propósito da pesquisa qualitativa. Petendeu-se, apenas, levantar a discussão a respeito do tema para que mais pesquisas sejam realizadas no sentido de validar os resultados, aqui, obtidos, bem como aprofundar o conhecimento acerca do assunto. Pode-se sugerir que a mesma pesquisa seja realizada, porém, envolvendo outras áreas profissionais, a fim de se comparar as percepções de profissionais autônomos e não autônomos sob diferentes enfoques e em diferentes contextos.

A realização desta pesquisa permitiu constatar que o modelo de aferição da QVT, proposto por Walton (1973), permanece relevante e atual para o estudo da Qualidade de Vida no Trabalho dos profissionais, tanto autônomos, como não autônomos. Contudo, no desenvolver deste estudo observou-se o surgimento de uma nova categoria, que não se encontra dentre as oito categorias apresentadas pelo autor, ou seja, a maior parte dos entrevistados, afirmou que para se ter Qualidade de Vida no Trabalho é preciso, principalmente, realizar um trabalho com prazer.

Acrescenta-se ainda que, o reconhecimento do surgimento desta nova categoria de análise, só foi possível devido à natureza deste estudo ser predominantemente qualitativa. Validou-se, deste modo, a pesquisa qualitativa como uma ferramenta acadêmica de grande valor para os estudos da Qualidade de Vida no Trabalho, haja vista, ser uma abordagem extremamente versátil, possibilitando com isso, que o pesquisador possa saber o que o entrevistado está realmente pensando sobre o tema em estudo.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, Zélia M. M. Biasoli. Intersecções das análises quantitativas e qualitativas. In: XVII REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA, 1989, Ribeirão Preto. **Anais de Psicologia**. Ribeirão Preto: Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto, 1989. p. 487-492.
- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt et al. Significado do trabalho: um estudo entre estudantes e profissionais de administração. XIX ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 3, 1995, Rio de Janeiro. **Anais da ENANPAD**. Rio de Janeiro, p. 282-300.
- BÚRIGO, Carla Cristina D. **Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas**. Florianópolis: Insular. 1997.
- BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.
- BRIDGES, Willian. **Mudanças nas relações de trabalho**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- CODO, W. O trabalho. In: TAMAYO, A.; BORGES-ANDRADE, J.E. e CODO, W. (Orgs). **Trabalho, organizações e cultura**. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1997.
- DAVIS, Keith. **Human behavior at work**. New York: McGraw-Hill, 1981.
- DAVIS, Keith; NEWSTROM, John. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: pioneira, 1996.
- FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FERNANDES, Eda. Sondagens de opinião interna como instrumento de informação nas organizações. In: XV ANPAD, 1991, Salvador. **Anais...** Salvador: [s.n], 1991. p. 337-348.

- FERNANDES, Eda. Auditoria operacional de recursos humanos para o monitoramento da Qualidade de Vida no Trabalho. In: XV ANPAD, 9, 1995, Salvador. **Anais...** Salvador: [s.n], 1995. p. 430-446.
- FERNANDES, Eda. Qualidade de vida no trabalho: um desafio e uma perspectiva para a gerência de RH. **Informação profissional**, São Paulo: Abril, 1988.
- FERNANDES, Eda C.; BECKER, João L. Qualidade de vida o trabalho (QVT): a realidade dos CPD's. In: XII ANPAD, 1988, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: [s.n], 1988. p. 17715-1792.
- FERNANDES, Eda C.; GUTIERRES, Luiz H. Qualidade de Vida no Trabalho: uma experiência brasileira. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 23, n. 4, p. 29-38, 1988.
- FROMM, Erich. **Psicanálise da sociedade contemporânea**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Development of the Job diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**, v.60,n. 2, P. 59-70, 1975.
- HACKMAN, J. R. ; OLDHAM, G. R; Robert e PURDY, Kenneth. A new strategy for job Enrichment. **California Management Review**, v. 17,n. 4, p.57-71, 1975.
- HANASHIRO, D. M. M.; VIEIRA, F. V. B. **Visão introdutória de qualidade de vida no trabalho**. Porto Alegre, agosto, 1986. (mimeo)
- HERZBERG, Frederick. Novamente: como se faz para motivar funcionários? **Expansão**, v. 3,n. 27, p. 54-67, fev. 1973.
- HUSE, Edgar F. ; CUMMINGS, Thomas G. **Organization development and change**. 3. ed, St. Paul: Minn, 1985.
- KILIMNKE, Zélia M., et al. O atual estado da arte da qualidade de vida no trabalho no Brasil. In: XVIII ANPAD, 1994, Curitiba. **Anais...** Curitiba [s.n], 1994. p. 305-325.
- LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli. E. D. A. **Pesquisa em educação: Abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

- MACEDO, Douglas. Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo comparativo em dois setores funcionais da mesma organização. In: XVI ANPAD, 1992, Canela. **Anais... Canela**: [s.n], 1992. p. 153-167.
- MACEDO, Douglas. Qualidade de Vida no Trabalho: uma pesquisa de diagnóstico. In: XIV ANPAD, 2. **Anais... [s.n]**, p. 343-366.
- MACEDO, Douglas. As dimensões básicas do trabalho: qualidade de vida e stress. In: XVI ANPAD, 1992, Canela. **Anais... Canela**, [s.n], 1992. p. 168-182.
- MORAES, Lúcio R. R. e KILIMNIK, Zélia M. A evolução do papel do administrador, a utilização do computador e reflexos em sua qualidade de vida no trabalho. In: XIII ANPAD, 1987, Belo Horizonte. **Anais... Belo Horizonte [s.n]**, 197. P. 71-82.
- MORAES, Lúcio R. R. et al. Comprometimento organizacional, Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo. In: XIX ANPAD. 9, 1995. **Anais... [s.n]**, 1995. p. 169-188.
- MORENO, Nádina Aparecida. **Qualidade de vida no trabalho: uma análise das características da tarefa de profissionais bibliotecários atuantes em bibliotecas universitárias**. Belo Horizontes. Dissertação (Mestrado), Escola de Biblioteca da UFMG.
- NADLER, David A.; LAWLER, Edward E. **Quality of work life: perspectives and directions**. Organizational Dynamics, EUA: American Management Association, v.11, p.20-30, 1983.
- NADLER, David A; HACKMAN, J. R. ; LAWLER, E. E. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: Campus, 1983.
- PINCHOT, G. ; PINCHOT, E. **O poder das pessoas**. Rio de janeiro: Campus, 1994.
- PIZZA JÚNIOR, Wilson. Pontos críticos na ciência das organizações. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.24, n.3, p.142-161, mai/jul, 1990.
- QUELHAS, Osvaldo Luís; MORGADO, Cláudia do Rosário. A importância da qualidade de vida no trabalho para a competitividade. **Tendência do trabalho**, Rio de Janeiro, p. 17-26, nov. 1993.

- QUIRINO, Tarcísio R.; XAVIER, Odiva S. Qualidade de Vida no Trabalho de uma organização de pesquisa. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 71-82, 1987.
- RAMOS, Alberto Guerreiro. **Administração e contexto brasileiro**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1983.
- RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações : uma reconceituação da riqueza das nações**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989.
- RICHARDSON, Roberto J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.
- RODRIGUES, Marcus Vinícius C. **Qualidade de vida no trabalho: uma evolução e análise do nível gerencial**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.
- RUBIN, H. J. ; RUBIN, I. S. **Qualitative interviewing: the art of hearing data**. Thousand oaks: Sage, 1995
- RUSCHEL, Andréa Viana. **Qualidade de vida no trabalho em empresas do ramo imobiliário: uma abordagem de gestão sócio-econômica**. Porto Alegre, 1993. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- SCHUMACHER, E. F. **El bueno trabajo**. Madrid: Debate, 1980.
- SOUZA, Paulo Renato. **O que são empregos e salários**. São Paulo: Nova Cultural, Brasiliense, 1986.
- STEINER, Georg; MINER, John B. **Política e estratégia administrativa**. São Paulo: Mestre Jou, 1970.
- TANHAUSER, Cláudia L. Qualidade de Vida no Trabalho: contribuições no papel do psicólogo organizacional. In: XVII ANPAD, 17, 1993. **Anais...** Salvador [s.n], 1993, p. 169-188
- TRIVIÑOS, Augusto N. Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

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, 1996. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Catarina.

VIEIRA, Adriane. **Qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total.** Florianópolis:Insular.1996.

VIEIRA, Débora F. V. B.; HAHASHIRO, Darcy M. M. Visão introdutória de Qualidade de Vida no Trabalho. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, V. 11, n. 2, p. 41-46, jul. 1990.

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

WETHER, William B. ; DAVIS, Keith. **Administração de pessoal e recursos humanos.** São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

WESTLEY, William A. Problems and Solutions in the Quality of Working Life. **Human Relations**, v. 32, p. 11-123, 1979.

ZANELLI, José C. ; NARBAL, Silva. **Programa de preparação para aposentadoria.** Florianópolis: Insular, 1996.

ANEXOS

Anexo 1 – Roteiro de entrevista com os profissionais não autônomos***Entrevista com profissionais não autônomos***

1. Comente o que significa Qualidade de Vida no Trabalho para você?
2. Como você considera a sua Qualidade de Vida no Trabalho no seu local de trabalho?
3. Comente sobre a sua remuneração, em termos de satisfação das suas necessidades, proporcionalidade entre os salários, e outros aspectos.(equidade interna e externa)
4. Fale sobre as suas condições de trabalho, considere fatores como ambiente físico, jornada de trabalho, entre outros.
5. Comente sobre o uso de suas capacidades na sua função, considere aspectos como, autonomia, uso de diferentes habilidades, realização do seu trabalho por completo, importância do seu trabalho, retroinformação e outros.
6. Fale sobre as oportunidades de crescimento profissional dentro da sua empresa. Considere, promoção, carreira, crescimento pessoal, segurança e estabilidade.
7. Fale sobre a Integração social no trabalho. Considere, para sua resposta, ausência de preconceitos, o relacionamento em geral, o senso comunitário e outros.
8. Comente sobre o respeito que a sua empresa tem pelos seus direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão e diálogo.
9. Comente sobre o equilíbrio entre o tempo que você se dedica ao trabalho, e o tempo para sua família, lazer e etc.
10. Dê a sua opinião sobre a relevância social do seu trabalho, ou seja, a valorização do seu trabalho pela sua empresa e a imagem da sua organização perante os seus funcionários e a comunidade.
11. Fale sobre a relação trabalho, felicidade e auto-realização.
12. Comente sobre a sua qualidade de vida pessoal.

Anexo 2 - Roteiro de entrevista com os profissionais autônomos***Entrevista com profissionais autônomos***

1. Comente o que significa Qualidade de Vida no Trabalho para você?
2. Como você considera a sua Qualidade de Vida no Trabalho no seu local de trabalho?
3. Comente sobre a sua remuneração, em termos de satisfação das suas necessidades e proporcionalidade entre outros profissionais da sua área no mercado.
4. Fale sobre as suas condições de trabalho, considere fatores como ambiente físico do seu local de trabalho, jornada de trabalho, e outros.
5. Comente sobre o uso de suas capacidades no seu trabalho, considere aspectos como, autonomia, uso de diferentes habilidades, realização do seu trabalho por completo, importância do seu trabalho, retroinformação e outros.
6. Fale sobre as oportunidades de crescimento profissional na sua profissão. Considere, carreira, crescimento pessoal, ascensão profissional, segurança e estabilidade.
7. Fale sobre a Integração social no seu ambiente de trabalho. Considere, para sua resposta, ausência de preconceitos, o relacionamento em geral, o senso comunitário e outros.
8. Sendo você um profissional autônomo, qual a sua opinião sobre direitos trabalhistas para a sua Qualidade de Vida no Trabalho, e comente sobre sua privacidade pessoal e liberdade de expressão e diálogo no seu local de trabalho.
9. Comente sobre o equilíbrio entre o tempo que você se dedica ao trabalho, e o tempo para sua família, lazer e etc.
10. Numa empresa com cargos o funcionário pode ter o seu trabalho valorizado por esta empresa e se sentir orgulhoso de trabalhar na mesma, isto se chama relevância social do trabalho. No seu caso, como fica este aspecto, ou seja, comente sobre a valorização do seu trabalho e a sua imagem perante a sociedade.
11. Fale sobre a relação trabalho, felicidade e auto-realização.
12. Comente sobre a sua qualidade de vida pessoal.