

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ENGENHARIA
CURSO DE ENGENHARIA CIVIL**

BRUNA PRADES BITENCOURT

**GESTÃO DE PESSOAS NA CONSTRUÇÃO CIVIL: AVALIAÇÃO DA
QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR, ATRAVÉS DE ESTUDO
DE CASO APLICADO EM UMA CONSTRUTORA**

Porto Alegre
Abril de 2023

BRUNA PRADES BITENCOURT

**GESTÃO DE PESSOAS NA CONSTRUÇÃO CIVIL: AVALIAÇÃO DA
QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR, ATRAVÉS DE ESTUDO
DE CASO APLICADO EM UMA CONSTRUTORA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Comissão de
Graduação do Curso de Engenharia Civil da Escola de Engenharia
da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como parte dos
requisitos para obtenção do título de Engenheira Civil

**Orientadoras: Cristiane Sardin Padilla de Oliveira
Cláudia Medianeira Cruz Rodrigues**

Porto Alegre

Abril de 2023

BRUNA PRADES BITENCOURT

**GESTÃO DE PESSOAS NA CONSTRUÇÃO CIVIL: AVALIAÇÃO DA
QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR, ATRAVÉS DE ESTUDO
DE CASO APLICADO EM UMA CONSTRUTORA**

Este Trabalho de Diplomação foi julgado adequado como pré-requisito para a obtenção do título de ENGENHEIRO CIVIL e aprovado em sua forma final pela Banca Examinadora, pelas Professoras Orientadoras e pela Comissão de Graduação do Curso de Engenharia Civil da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Porto Alegre, abril de 2023

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Cristiane Sardin Padilla de Oliveira (UFRGS)
Dra. pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Orientadora

Prof.^a Cláudia Medianeira Cruz Rodrigues (UFRGS)
Dra. pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Orientadora

Prof.^a Aline Marian Callegaro (UFRGS)
Dra. pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Eng.^a Jordana Bazzan (UFRGS)
Mestre pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Dedico este trabalho aos meus pais, Denise dos Santos Prades e João Agostinho Pedroso Bitencourt, por todo apoio durante minha trajetória acadêmica e profissional, e incentivo com os estudos durante toda minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço com todo meu carinho às Professoras Cristiane Sardin Padilla de Oliveira e Cláudia Medianeira Cruz Rodrigues, orientadoras deste trabalho, pela disposição em acolher o tema e me ajudar a desenvolver um trabalho coerente e alinhado com a Engenharia Civil.

Agradeço também a empresa que esteve aberta para aceitar a aplicação do questionário na equipe, sem ressalvas, e aos colaboradores respondentes do questionário, pela aceitação e colaboração com a pesquisa.

Finalmente, agradeço a todas as pessoas que me apoiaram durante a efetivação desta pesquisa, e durante minha trajetória no curso de Engenharia Civil.

“Sonhai e ficarei aquém.”

São Josémaria Escrivá

RESUMO

Este trabalho versa sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de uma equipe atuante no canteiro de obras de uma construtora. Na primeira parte, apresentou-se a revisão bibliográfica acerca do tema da QVT, e os modelos propostos de pesquisa existente. Com base nisso, definiu-se qual modelo melhor se aplicava ao objetivo desejado. A pesquisa foi desenvolvida com base no modelo proposto por Walton (1971), contemplando 30 questões objetivas. Agregou-se a pesquisa outras 5 questões de caráter subjetivos, com o intuito de ouvir mais abertamente os colaboradores. Tendo em vista que a gestão de pessoas e a liderança são parte fundamentais do bom andamento do trabalho, e inclusive, são definitivas para os aspectos de bem-estar e satisfação dos funcionários, aplicou-se uma entrevista semiestruturada junto a equipe de gestão destes colaboradores que participaram da pesquisa, com o objetivo secundário de avaliar se ambos convergem na visão de QVT. Na segunda parte, são apresentados os resultados quantitativos e qualitativos da pesquisa QVT e os resultados da pesquisa junto a gestão do canteiro de obras. Os resultados foram, de modo geral, satisfatórios, seguindo modelo de escala de satisfação do instrumento WHOQOL-100, com tendência para muito satisfatório. Os pontos que necessitam de melhorias, onde se obteve menor grau de satisfação da equipe, com tendência para insatisfatório, foram: cansaço, possibilidade de carreira e segurança do emprego. Isso se dá, em boa parte, pelo fato do trabalho por si só, exigir esforço físico e exposição frequente a intempéries. Nesses pontos foram sugeridas melhorias que possam servir de auxílio para amenizar o impacto negativo na jornada de trabalho e na vida pessoal como um todo desses colaboradores. O trabalho cumpriu com o seu objetivo, tendo em vista que ficou claro os pontos que mais impactam no desejo dos colaboradores de não permanecerem na construtora. Como parte dos objetivos secundários do trabalho, identificou-se que a equipe de gestão está alinhada com a avaliação realizada pelos colaboradores, pois consegue identificar e entender os pontos que precisam de mais atenção.

Palavras-chave: Gestão de pessoas, Qualidade de vida no trabalho, Construção civil.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Categorias do Modelo de Walton	23
Figura 2 – Modelo de QVT de Hackman e Oldham	24
Figura 3 – Figura 3 – Esquema do modelo proposto por Wesley.....	25
Figura 4 – Fatores de Qualidade de Vida no Trabalho propostos por Werther e Davis..	26
Figura 5 – Concepção evolutiva proposta por Nadler e Lawler	27
Figura 6 – Esferas do modelo de Walton.....	28
Figura 7 – Esferas e sub-critérios do modelo de Walton (1971)	42
Figura 8 – Classificação da Qualidade de Vida no Trabalho	43

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Idade dos entrevistados	45
Gráfico 2 – Estado civil dos respondentes	46
Gráfico 3 – Nível escolar dos respondentes	46
Gráfico 4 – Tempo de serviço	47
Gráfico 5 – Escores obtidos nas 8 esferas de Walton	50
Gráfico 6 – Resultados obtidos na esfera 1, compensação justa e adequada	51
Gráfico 7 – Resultados obtidos na esfera 2, condições de segurança e saúde no trabalho	52
Gráfico 8 – Resultados obtidos na esfera 3, uso e desenvolvimento de capacidades	52
Gráfico 9 – Resultados obtidos na esfera 4, oportunidades de crescimento e segurança..	53
Gráfico 10 – Resultados obtidos na esfera 5, integração social na empresa	54
Gráfico 11 – Resultados obtidos na esfera 6, constitucionalismo	54
Gráfico 12 – Resultados obtidos na esfera 6, trabalho e espaço total de vida	55
Gráfico 13 – Resultados obtidos na esfera 8, relevância total da vida no trabalho	56

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Escalas de reposta WHOQOL-100.....	43
Quadro 2 – Respostas qualitativas obtidas na pesquisa.....	48
Quadro 3 – Compilado entrevista semiestruturada dirigida à liderança	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Informações da equipe de Estrutura	40
Tabela 2 – Escala de níveis de satisfação da Qualidade de Vida no Trabalho	44
Tabela 3 – Análise total do QVT.....	57

LISTA DE SIGLAS

EPI – Equipamento de proteção individual

EPC – Equipamento de proteção coletiva

GP – Gestão de pessoas

PDI – Plano

QV – Qualidade de vida

QVT – Qualidade de vida no trabalho

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

WHOQOL - World Health Organization Quality of Life

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 DIRETRIZES DA PESQUISA	17
2.1 OBJETIVOS PRINCIPAIS	17
2.2 OBJETIVOS SECUNDÁRIOS	17
2.3 DELIMITAÇÃO	17
2.4 LIMITAÇÃO	17
2.5 DELINEAMENTO DA PESQUISA	18
3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	19
3.1 O QUE É QUALIDADE DE VIDA (QV) E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)	19
3.2 COMO SURTIU O QVT	20
3.3 QVT NA ORGANIZAÇÃO.....	21
3.4 MODELOS DE QVT	22
3.4.1 MODELO DE QVT DE WALTON (1971)	22
3.4.2 MODELO DE QVT DE HACKMAN E OLDHAM (1973)	23
3.4.3 MODELO DE QVT DE WESLEY (1979)	24
3.4.4 MODELO DE QVT DE WERTHER E DAVIS (1981)	25
3.4.5 MODELO DE QVT DE NADLER E LAWER (1983)	27
3.4.6 MODELO DE QVT ESCOLHIDO PARA O TRABALHO	28
4 GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA	30
4.1 O QUE É GESTÃO DE PESSOAS	30
4.2 IMPORTÂNCIA DA GP NO CANTEIRO DE OBRAS	30
4.3 LIDERANÇA	32
4.4 GESTOR X COLABORADOR	33
5 METODOLOGIA APLICADA	35
5.1 AMOSTRAGEM.....	35
5.2 QVT NA CONSTRUÇÃO CIVIL	36
5.3 IMPORTÂNCIA DA ESCOLHA DO CANTEIRO DE OBRAS PARA APLICAÇÃO DO QVT	37
5.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA DE ESTUDO	39
5.5 APLICAÇÃO DO QVT	40
5.6 ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	41
6 METODOLOGIA DOS RESULTADOS	42

7 RESULTADOS OBTIDOS	45
7.1 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO PESQUISADA	45
7.2 RESULTADOS DO QVT QUALITATIVO	47
7.3 RESULTADOS DO QVT QUANTITATIVO	49
7.4 RESULTADOS DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	58
7.5 ANÁLISE FINAL	62
8 CONCLUSÃO	64
REFERÊNCIAS	65
ANEXO A	68
ANEXO B	75

1 INTRODUÇÃO

O engenheiro civil conclui o curso de engenharia civil com uma excelente bagagem técnica. Disciplinas abordando sistemas estruturais, sistemas de transportes, técnicas construtivas, entre outras, são conteúdos necessários para sua formação. Porém, é na gestão de pessoas que se dá um dos maiores desafios: gerir uma equipe que esteja motivada para execução e entrega de projeto.

O serviço pesado, desempenhado por uma equipe de canteiro (serventes, pedreiros, ajudantes, encarregados, etc.) carrega em si um caráter quase que temporário. Dificilmente, quem exerce essas funções “sonhou” com essa profissão. Muitos chegaram até lá como oportunidades passageiras e sem perspectivas de desenvolvimento e crescimento profissional. O impacto é que muitos desses fatores levam a alta rotatividade desses colaboradores.

A gestão de pessoas é parte fundamental do dia-a-dia do trabalho. O gestor precisa identificar a necessidade da equipe, garantir que não falte o necessário para o andamento das atividades, e mediar possíveis conflitos e divergências provenientes das relações entre colaboradores.

Porém, a gestão de pessoas se torna um recurso mais complexo de aplicação nesse setor, pois há alguns problemas sociais de escalas superiores, que fogem da alçada da organização tentar conseguir resolver. O que resta, é o estabelecimento de métodos que auxiliem em um melhor condicionamento dessas pessoas em seu ambiente de trabalho (VERDUM, 2018).

Dessa forma, a análise de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), se lança como um dos métodos mais eficazes de diagnóstico das relações pessoais (organização – colaborador) presentes dentro de uma obra, pois através desse método é possível aplicar instrumentos visando levantar dados de satisfação e necessidades dos colaboradores. A elaboração de um projeto/programa QVT auxilia na melhoria e eficácia organizacional, já que há o intuito de contemplar a satisfação individual, intensificando suas participações nas decisões no trabalho (DUTRA et al., 2011; TIMOSSI, 2009; MEDEIROS, 2002).

A área de Gestão de Pessoas dentro de uma organização é crucial para o direcionamento dos colaboradores, pois atua buscando de forma individual e coletiva, aumento de desempenho, e ao mesmo tempo, adaptação da organização quanto às necessidades dos trabalhadores. Através de análise de QVT é possível identificar como os colaboradores se sentem dentro da organização desempenhando suas tarefas, e além disso, identificar quais os campos que necessitam ser melhor desenvolvidos por eles e pela própria organização.

Conforme o Ministério da Saúde (2020 apud INDALÉCIO; LOPES, 2022) “durante o primeiro ano da pandemia da Covid-19 no Brasil, o sentimento frequente de tristeza e depressão atingiu 40% dos adultos brasileiros, e a sensação de ansiedade e nervosismo foi reportada por mais de 50% deles”. O distanciamento social, proveniente da pandemia COVID-19, trouxe novas formas de trabalho, principalmente o trabalho remoto, necessário para evitar o deslocamento dos colaboradores e a proliferação da doença. Porém, “aqueles que permaneceram em uma 'rotina normal', sentiram mais o impacto negativo na sua qualidade de vida, trabalhando com medo, ansiedade, desgaste psicológico e, ainda pior, por estar exposto ao vírus” (INDALÉCIO; LOPES, 2022). Sendo assim, nota-se o quanto a Qualidade de Vida no Trabalho é necessária para garantir segurança e saúde – social, ambiental e psicológica – aos trabalhadores.

2 DIRETRIZES DA PESQUISA

2.1 OBJETIVO PRINCIPAL

O objetivo principal do trabalho é avaliar a qualidade de vida do trabalhador de um canteiro de obra da área da construção civil, a fim de identificar quais motivos mais influenciam o colaborador a se desligar da construtora.

2.2 OBJETIVOS SECUNDÁRIOS

Como objetivo secundário: (1) levantar a percepção dos colaboradores sob aspectos relacionados a qualidade de vida no trabalho, (2) identificar a visão da gestão acerca da qualidade de vida no trabalho da equipe em questão e (3) sugerir medidas e soluções, na busca de melhorias da qualidade de vida dos trabalhadores.

2.3 DELIMITAÇÃO

Avaliar a qualidade de vida do trabalho na equipe de Vertical Estrutura em uma construtora do Rio Grande do Sul. A equipe de Vertical Estrutura é a responsável pelos serviços de preparação e execução da armadura e forma de alumínio, posicionamento dos elementos embutidos - parte elétrica e hidráulica das lajes e paredes - e serviços gerais - concretagem e arremates finais da estrutura de paredes de concreto armado das edificações executadas pela construtora.

2.4 LIMITAÇÃO

Como limitação desta pesquisa, durante o levantamento de dados, alguns colaboradores da empresa não participaram, conforme detalhado a seguir.

- A aplicação de questionário QVT não ocorreu para as funções de mestre de obra, encarregado, administrativo de obra e almoxarifado.
- A aplicação de modelos QVT não abrangeu os funcionários de empreiteiras (funcionários terceirizados) que atuam dentro do canteiro.

- A entrevista semiestruturada dirigidas não abrangeram gestores / estagiários das equipes de infraestrutura que atuaram diretamente com funcionários terceirizados.
- A pesquisa não aborda a relação de funcionários de empresas empreiteiras com o trabalho no canteiro de obras.

2.5 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O trabalho envolve os seguintes pontos:

- levantamento de dados sobre gestão de pessoas e QVT na Construção civil;
- determinação de fatores que afetam a QVT dos colaboradores na construção civil;
- análise de fatores de QVT, de modo a gerar conhecimento sobre a situação atual da relação organização – colaborador na empresa;
- sugestão de medidas e soluções, na busca de melhorias da qualidade de vida dos trabalhadores.

3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O Capítulo 3 aborda a qualidade de vida no trabalho, através dos itens 3.1 a 3.4.6.

3.1 O QUE É QUALIDADE DE VIDA (QV) E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

O entendimento da Qualidade de Vida (QV) relaciona-se com aspectos da subjetividade dos indivíduos, uma vez que se associa à percepção que têm sobre suas próprias vidas, conferindo ao construto uma compreensão ampla (FLECK, 2000). “Na perspectiva da OMS, Qualidade de Vida é um conceito amplo, abrangente e sistêmico, na medida em que as interfaces biológicas, psicológicas e sociais desenvolvem-se de forma interligada” (SAUER, 2014).

A Qualidade de Vida (QV) está diretamente associada à QVT uma vez que a saúde e o bem-estar constituem-se fenômenos intimamente relacionados ao tipo de vínculo que os indivíduos estabelecem com o trabalho (SAUER, 2014).

No ambiente corporativo, a qualidade de vida funciona como um índice para medir a satisfação do colaborador na empresa, a partir do seu bem-estar físico, mental, desenvolvimento profissional na empresa, interação com membros da equipe e líderes, além de outros fatores, ou seja, a QVT é um conjunto de ações e práticas que busquem melhoria na saúde física, ambiental e emocional, trazendo um ambiente melhor para a organização (GUPY, 2023).

“A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é conhecida enquanto uma área do conhecimento interessada em investigar as características do contexto laboral, bem como seus impactos no bem-estar do trabalhador” (SAUER, 2014), ou seja, avalia a satisfação do trabalhador com a função que ele desenvolve e com o ambiente em que ele está inserido. “A qualidade de vida no ambiente profissional deve envolver a avaliação do nível de saúde dos funcionários, bem como o estilo de vida deles e o clima organizacional como um todo” (COGO, 2014).

Atualmente, a ênfase em QVT representa, cada vez mais, a substituição do sedentarismo e do estresse por maior equilíbrio entre trabalho e lazer, visando extrapolar os limites das “paredes” das organizações e trabalhar a questão do bem-estar do trabalhador de uma forma mais global (SANT’ANNA; KILIMNIK, 2011).

Há dois principais focos na gestão do QVT: o indivíduo e a organização. O indivíduo é o primeiro foco, é o olhar para a pessoa, o trabalhador, o objeto do QVT. Se caracteriza pelo aprofundamento da compreensão do estresse e das doenças associadas às condições do ambiente organizacional. Já o segundo movimento, o organizacional, se refere à expansão do conceito de qualidade total, que deixa de se restringir a processos e produtos, para abranger aspectos comportamentais e a satisfação de expectativas individuais, visando a concretização dos resultados organizacionais. De acordo com Limongi-França et al (2016) apud VERDUM (2018), a busca pela produtividade é um grande desafio para a gestão de pessoas, neste início de século, e o conjunto de ações, programas e estratégias voltadas à qualidade de vida do trabalhador está alinhado com uma concepção ampla de saúde.

3.2 COMO SURTIU A QVT

O tema da QVT já é uma preocupação antiga, pois desde o início das civilizações o homem busca tornar mais amena a sua luta pela sobrevivência através do trabalho. Foi-se o tempo em que os trabalhadores eram submetidos a situações degradantes, sem chances de se expressarem. A acirrada competição imposta pelas empresas japonesas em relação às norte-americanas, principalmente nos itens de produtividade e de qualidade final do produto, leva as organizações a repensarem sua forma de agir diante das práticas de Recursos Humanos (FERNANDES, 1996), bem como a de atentar-se para a realidade do mundo do trabalho, do aumento da consciência de que o ambiente laboral está a cada dia mais competitivo (LIMONGI-FRANÇA, 2011). Dessa forma, manifesta-se o aumento de práticas voltadas para a valorização de fatores inerentes ao ser humano, como grau de satisfação, realização profissional e pessoal, bom relacionamento com a sociedade e acesso à cultura e ao lazer (FERNANDES, 1996).

Foi também na década de 70 que surgem os primeiros estudos direcionados a QVT, tendo Richard Walton proposto que um programa de QVT tem por objetivo gerar uma organização mais humanizada. Devido à sua amplitude, os estudos de Walton são um importante modelo para se avaliar a QVT e foram os mais disseminados no Brasil, desde os

anos de 1970. Nele o autor aborda desde as necessidades básicas dos trabalhadores até as condições organizacionais, revelando que o nível de satisfação do indivíduo e sua autoestima estão diretamente relacionados à QVT (SAUER, 2014).

Walton publicou um conjunto de dimensões de QVT, que devem ser operacionalizados de acordo com a proposta do programa de cada empresa, são eles: compensação justa e adequada; condições de trabalho; integração social na organização, oportunidade de crescimento e segurança, uso e desenvolvimento das capacidades pessoais; cidadania; trabalho e espaço total de vida; relevância social do trabalho (WALTON, 1993; COSTA-FREITAS, 2012. p.9 apud SAUER, 2014). As oito dimensões desse modelo em suas inter-relações permitem que o trabalhador possa, de forma abrangente, elaborar um levantamento da importância de seu trabalho e também de sua empresa para a micro, meso e macro comunidade em que se inserem.

Em uma segunda perspectiva, Hackman e Oldham (1970) conceituam a QVT como o grau de bem-estar do indivíduo em relação aos diferentes aspectos do trabalho. Os autores elaboraram um modelo, intitulado Job Diagnostic Survey, com o intuito de desenvolver uma estratégia para determinar a QVT, com o propósito de aproximar os atributos da tarefa à produtividade, à motivação, às diferenças individuais e à satisfação dos trabalhadores, sustentando que essas dimensões precedem a satisfação do indivíduo e o desempenho.

Importante ressaltar que existem, além dos cinco modelos de QVT que serão apresentados, outros modelos mais recentes na literatura. Porém, o autor optou por revisar bibliograficamente os modelos descritos no item 3.4, entendendo ser o suficiente para a escolha do modelo da pesquisa.

3.3 QVT NA ORGANIZAÇÃO

Para que um programa de QVT seja bem implantado dentro de uma organização, a mesma precisa estar alinhada com as estratégias da Gestão de Pessoas da empresa, buscando seguir algumas circunstâncias importantes e que impactam o resultado como um todo: o envolvimento da alta administração, o comprometimento de todas as pessoas no processo e as mudanças culturais. (HAACK, 2000). Através de um diagnóstico, e aqui ressalta-se o

questionário de QVT como forma de obtenção, que a organização direciona as estratégias de promoção à saúde, verificando quais as necessidades maiores de mudanças e implementações, definindo os prazos de acordo com a necessidade avaliada.

De acordo com Sauer (2014), “O maior desafio dos novos modelos de gestão de QVT refere-se à adesão dos trabalhadores a esse tipo de projeto, valorizando tanto as exigências materiais quanto as de ordem psicológica na promoção de um ambiente de trabalho mais saudável, de maior satisfação e motivação individual”.

3.4 MODELOS DE QVT

Os modelos analíticos de QVT surgiram a partir de estudos desenvolvidos por vários autores, tais como: Richard Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983), Nadler e Lawler (1983), entre outros. Para a construção civil não existe um modelo específico desenvolvido diretamente, porém, tratando-se de qualidade de vida do trabalhador, busca-se orientar os parâmetros mais relevantes contidos nas obras destes autores, adaptando-os, para levantar os dados necessários que ilustrem a realidade.

3.4.1 Modelo de QVT de Walton (1973)

O modelo de Walton foi o primeiro modelo criado, constituído pelo maior número de dimensões – oito, enfatizando o trabalho como um todo - não se limitando a abordar somente o ambiente laboral em si, fazendo menção, inclusive, a aspectos presentes na vida fora do trabalho. Um diferencial do modelo de Walton é que o mesmo procura associar o máximo de dimensões relacionadas ao trabalho, incluindo as dimensões cuja influência na vida do trabalhador ocorra de forma indireta. Isto é, tal influência não é ocasionada pelo trabalho em si, mas pela forma como este é conduzido (WALTON, 1973).

Para a consolidação desta variável, Walton (1973) elenca oito categorias: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso ou desenvolvimento das capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e vida, e, relevância social. As categorias, por Walton denominadas como “critérios”, não são dispostas em ordem de prioridade, sendo atribuídas a cada uma delas, a mesma importância na QVT.

A Figura 1 apresenta as oito categorias, bem como as subcategorias contidas em cada uma.

Figura 1 – Categorias do Modelo de Walton.

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

(fonte: CHIAVENATO,1999 apud MEDEIROS, 2002)

3.4.2 Modelo de QVT de Hackman e Oldham (1975)

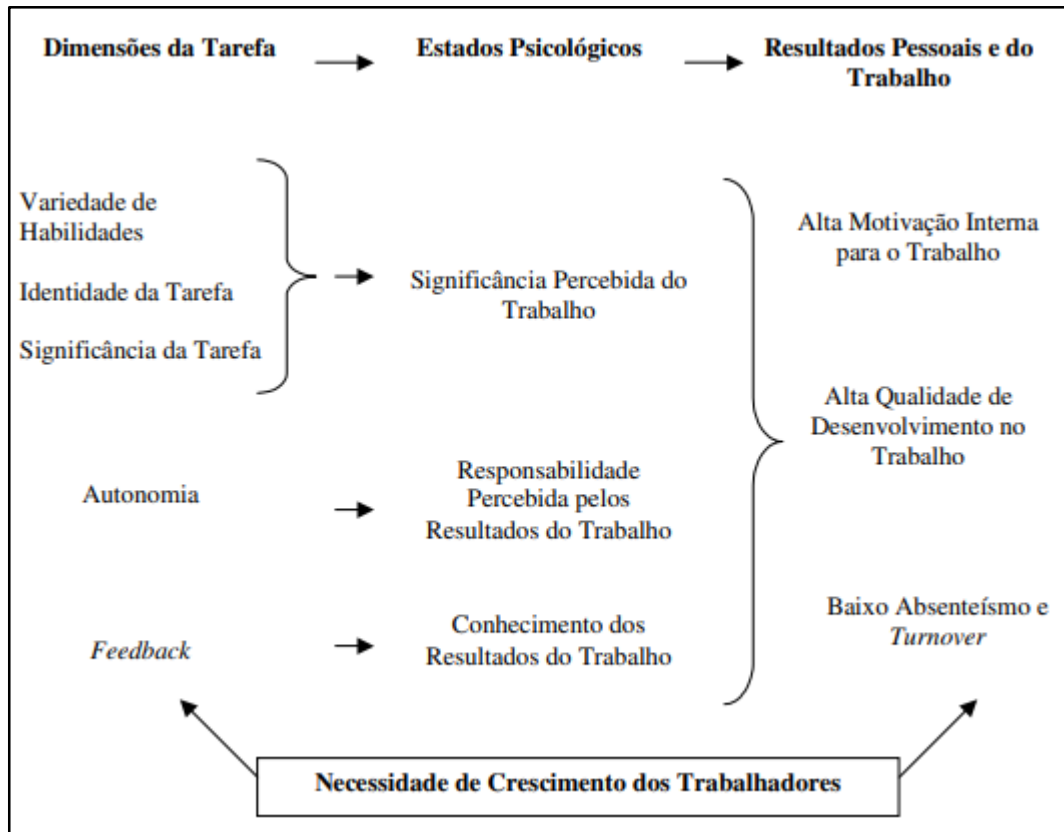
O modelo de Hackman e Oldham surgiu em 1975, frisando que a satisfação pessoal do trabalhador a partir do seu trabalho constitui um fator determinante de QVT. Hackman e Oldham (1974), colocam que há três fatores que influenciam na motivação no ambiente laboral, denominados Estados Psicológicos Críticos: conhecimento e resultados do seu trabalho; responsabilidade percebida pelos resultados do seu trabalho e; significância percebida do seu trabalho.

O trabalho em si e a percepção do mesmo é o ponto crucial elencando pelos autores. A partir das Dimensões Essenciais do Trabalho – Variedade da Tarefa, Identidade da Tarefa, Significado da Tarefa, Autonomia e Feedback –, Hackman e Oldham (1975) formularam um

escore denominado Potencial Motivador do Trabalho, que avalia as propriedades motivacionais do trabalho, indicando o quanto este é significativo, fomenta a responsabilidade e proporciona o conhecimento dos resultados.

A Figura 2 fornece com clareza o que os autores propõem.

Figura 2 – Modelo de QVT de Hackman e Oldham.



(fonte: Hackman e Oldham, 1975)

3.4.3 Modelo de QVT de Wesley (1979)

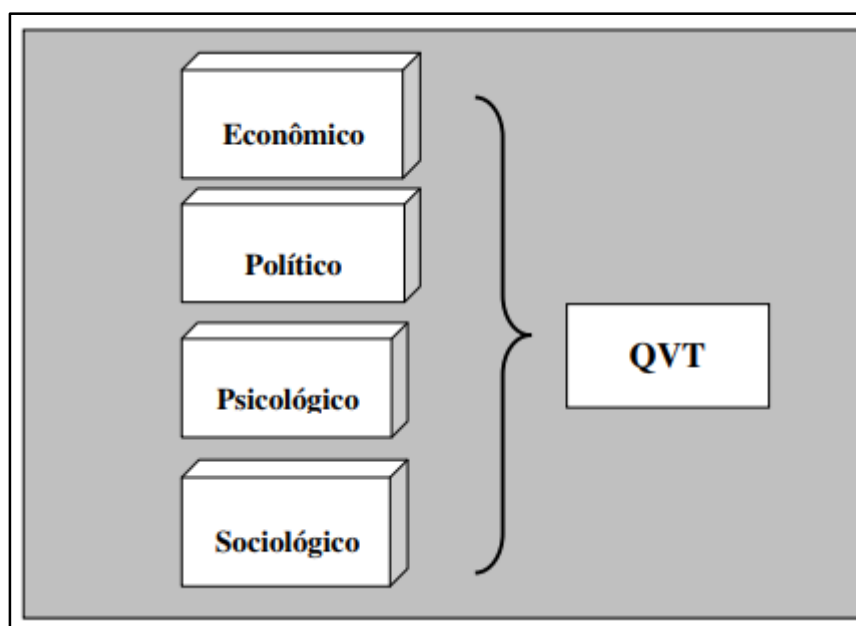
O modelo de Wesley surge em 1979 nos Estados Unidos e é um dos mais abrangentes, tendo em vista que leva em consideração aspectos internos e externos à organização. Com ênfase na abordagem sociotécnica, o modelo de QVT de Westley empreende uma retrospectiva histórica do ambiente laboral, inserindo as dimensões abordadas em seu modelo no contexto do trabalho, articulando-as paralelamente à QVT. De acordo com Westley (1979), os problemas oriundos do ambiente de trabalho podem ser de ordem política (insegurança), econômica (injustiça), psicológica (alienação) e sociológica (anomia).

O fator econômico leva em consideração desde aspectos como o local de trabalho ao ambiente externo da organização. As questões políticas avaliam a segurança no trabalho, a atuação sindical, o relacionamento com superiores e o feedback. Além disso, Wesley (1979) afirma que a QVT são “os esforços empreendidos pelas organizações” e não os resultados desses esforços.

Segundo Rene (2016) “Nessa perspectiva, a QVT é alcançada quando os postos de trabalho são humanizados a ponto de minimizar as quatro problemáticas-chaves: insegurança (instabilidade no emprego), injustiça (desigualdade salarial), alienação (baixa autoestima) e anomia (carência de uma legislação trabalhista)”.

Na Figura 3 está representado um esquema do modelo de Wesley.

Figura 3 – Esquema do modelo proposto por Wesley.



(fonte: Wesley, 1979)

3.4.4 Modelo de QVT de Werther e Davis (1981)

O modelo de QVT de Werther e Davis surgiu pela primeira vez em 1981, nos Estados Unidos. A publicação ocorreu na forma de um capítulo do livro “Human resources and personnel management”, intitulado “Quality of work life”. A versão em português do referido

livro foi publicada em 1983, sob o título “Administração de pessoal e recursos humanos” (PEDROSO; PILATTI, 2009).

Segundo Werther e Davis (1981) apud Medeiros (2002, p.38) “os esforços para melhorar a qualidade de vida no trabalho procuram tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios, tendo em vista que estes são o elo entre as pessoas e a organização”.

Segundo os autores, os elementos organizacionais consideram a eficiência e buscam, especificamente, criar cargos produtivos. A mecanização do posto de trabalho deve ser evitada, de forma a estabelecer um fluxo coerente de tarefas e adotar práticas de trabalho que permitam minimizar o tempo e o esforço do trabalhador. Uma importante consideração a ser feita é que, segundo os autores, a tecnologia, as economias de produção e até mesmo a tradição, podem representar barreiras para uma melhoria da QVT.

De forma objetiva, os autores enxergam que os cargos que atendem de forma adequada aos elementos organizacionais, ambientais e comportamentais são produtivos e satisfatórios para seus ocupantes. Porém, há um cuidado que deve ser avaliado, pois enquanto os fatores organizacionais requerem maior especialização e autonomia mínima, os elementos comportamentais exigem maior autonomia, variedade de atividades e identidade de tarefa. Apresenta-se uma possível contradição, logo, o desafio da organização é de conseguir manter o equilíbrio entre essas permutas, permitindo o alcance de seus objetivos e a satisfação das necessidades dos trabalhadores proporcionando, desta forma uma alta qualidade de vida no trabalho (MEDEIROS, 2002).

Na Figura 4, apresenta-se o modelo proposto por Werther e Davis.

Figura 4 - Fatores de Qualidade de Vida no Trabalho propostos por Werther e Davis.

Fatores Ambientais	Fatores Organizacionais	Fatores Comportamentais
Habilidade dos Trabalhadores	Abordagem mecanicista	Autonomia
Disponibilidade dos Trabalhadores	Fluxo de Trabalho	Variedade da Tarefa
Expectativas Sociais	Prática de Trabalho	Identidade da Tarefa
		<i>Feedback</i>

(fonte: Werther e Davis, 1983)

3.4.5 Modelo de QVT de Nadler e Lawler (1983)

Em 1983, Nadler e Lawler (1983) preconizam que a efetividade de um programa de QVT está inter-relacionada a uma série de fatores, e, nessa perspectiva, apresentam uma estruturação que deve ser conduzida na implantação dos referidos programas. Os autores sugerem um modelo em cascata, com atividades e programas que determinam o sucesso nos programas de QVT, e os pontos centrais que devem ser abordados.

O objeto mais valorizado do trabalho de Nadler e Lawler (1983) é a retrospectiva histórica das concepções da QVT, que versa as perspectivas associadas ao conceito desta, desde 1969 até 1982, acrescidas de um conceito da QVT projetando um futuro próximo. Ambos lançam a profecia de que a qualidade de vida no trabalho se tornasse “nada”, com sucessivos fracassos dos programas de qualidade de vida no trabalho, porém, a mesma não ocorreu, visto que a qualidade de vida no trabalho tornou-se um elemento organizacional, que apresenta possibilidades reais de transcender o simples modismo.

A Figura 5 apresenta essa retrospectiva histórica levantada por Nadler e Lawler.

Figura 5 - Concepção evolutiva proposta por Nadler e Lawler.

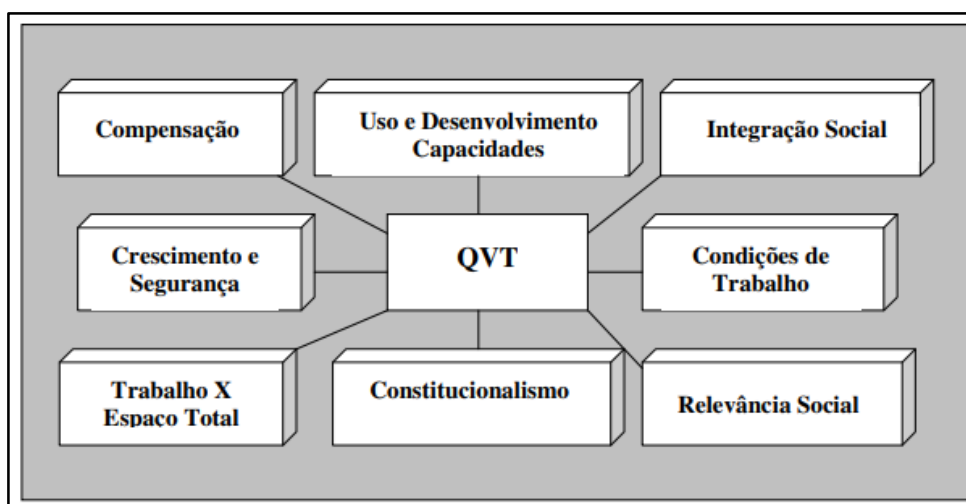
Concepções Evolutivas da QVT	Ano	Características ou Visão
1. QVT como uma variável	1959 a 1972	Reação do indivíduo ao trabalho. Investiga-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem	1969 a 1974	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
4. QVT como um movimento	1975 a 1980	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5. QVT como tudo	1979 a 1982	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada	Futuro	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

(fonte Nadler e Lawler, 1983)

3.4.6 Modelo de QVT escolhido para o trabalho

Após avaliação e estudos dos diferentes modelos de QVT, optou-se por seguir com o modelo proposto por Walton (1973), pois o modelo aborda a QVT de forma global, e abarca o maior número de critérios, conforme Figura 06. Além de satisfazer um complexo grupo de necessidades humanas intrínsecas e extrínsecas, considera aspectos cognitivos, afetivos, fatores individuais e sociais, e ainda, fatores integrantes da estrutura organizacional. Assim sendo, o modelo oferece uma perspectiva para a compreensão de atitudes e comportamentos organizacionais que contribuem com a QVT.

Figura 6 – Esferas do modelo de Walton.



(fonte: Walton, 1973)

O modelo proposto por Walton (1973) apresenta uma grande amplitude e, de acordo com o próprio autor, o modelo pode ser alterado para se adaptar às necessidades do ambiente, e/ou trabalhadores, e/ou ao momento histórico vivido. Entretanto, independentemente de como a QVT for abordada, existe a necessidade de conhecer e considerar a diversidade das preferências humanas relativas à cultura, classe social, educação familiar, nível de instrução, personalidade, bem como, a heterogeneidade dos estilos de vida. O modo como estes aspectos são gerenciados irá repercutir diretamente na satisfação do trabalhador e consequentemente em sua QVT. Há, portanto, a necessidade de combinar as demandas do trabalho com as preferências dos indivíduos (WALTON, 1974).

O modelo inicial sugerido por Walton (1971) possui 35 perguntas, divididas nas 8 categorias. Entretanto, para o estudo de caso em questão, adaptou-se, reduzindo o número de questões qualitativas para 30, com o intuito de evitar um questionário extenso que dispusesse de muito tempo da equipe, dispersando-os com respostas padrões e automáticas, e até mesmo em função das questões qualitativas que foram adicionadas ao questionário.

O questionário final aplicado encontra-se no Anexo A.

4 GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA

Neste capítulo está apresentada a definição dos termos Gestão de Pessoas e liderança, bem como análise da implicação destes conceitos na realidade da construção civil.

4.1 O QUE É A GESTÃO DE PESSOAS (GP)

Chiavenato (2006, p. 10), diz que “gestão de pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”. Segundo Gil (2011, p.17) “Gestão de pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”. Dessa forma, é possível observar que o conceito apresentado de GP fala em cooperação, pessoas e atingimento de objetivos.

Salienta-se que, para uma gestão de pessoas eficaz, são necessários recursos que auxiliem no desenvolvimento da equipe e das pessoas que são parte dela. São os recursos de GP que fornecem subsídios suficientes para se sustentar e efetivar pesquisas onde há interesse de se estabelecer a melhor forma de interação entre gerência e subordinados. As relações humanas exigem liberdade, e se exploradas de forma correta, tendem a fornecer bons resultados. (VERDUM, 2018).

4.2 A IMPORTÂNCIA DA GP NO CANTEIRO DE OBRAS

Trazer a aplicação da gestão de pessoas para um canteiro de obras é fundamental para o sucesso da construção e para a satisfação dos trabalhadores envolvidos. A conclusão de um empreendimento remete a finalização e entrega de uma realização pessoal, seja de um edifício residencial, comercial ou público. Porém, a construção ocorre devido ao trabalho de diversas pessoas envolvidas no processo, que precisam de uma gestão sobre as mesmas, ao longo do trabalho desempenhado. Avaliando o conceito de GP, e tendo em vista o que foi apresentado anteriormente, alguns pontos devem ser levados em consideração nesse aspecto, tendo em vista que a equipe é constituída por diversas pessoas diferentes que precisam estar alinhadas e com suporte para o bom andamento do trabalho. Entre estes aspectos, estão:

- comunicação clara e efetiva: essencial para que os trabalhadores saibam o que se espera deles e como podem contribuir para o sucesso do projeto;
- treinamento e desenvolvimento: investir em treinamento e desenvolvimento é indispensável para garantir que os trabalhadores possuam as habilidades e conhecimentos necessários para o bom desempenho da função;
- segurança no trabalho: ponto crucial para ter um ambiente de trabalho seguro e saudável. Isso inclui fornecer equipamentos de proteção individual (EPIs) adequados, oferecer treinamentos sobre segurança no trabalho e promover boas práticas para minimizar os riscos de acidentes;
- reconhecimento e incentivo: reconhecer o bom desempenho e oferecer incentivos pode ajudar a motivar os trabalhadores e aumentar a produtividade. Isso pode incluir prêmios, bônus ou oportunidades de promoção;
- gerenciamento de conflitos: é importante estar preparado para lidar com conflitos que possam surgir entre os trabalhadores ou entre a equipe e a gerência. O gerenciamento de conflitos eficaz pode ajudar a resolver problemas rapidamente e manter a equipe motivada e produtiva;
- desenvolvimento de liderança: investir no desenvolvimento de liderança dentro de equipe pode ajudar a criar um ambiente de trabalho positivo e motivador. Isso inclui treinamento para líderes da equipe e a criação de oportunidades para que eles possam se desenvolver e crescer em suas funções;
- gestão de desempenho: monitorar e avaliar o desempenho dos trabalhadores pode ajudar a identificar áreas que precisam de melhoria e oferecer feedback construtivo para ajudar os trabalhadores a melhorar seu desempenho. A gestão de desempenho também pode ajudar a identificar oportunidades de promoção e desenvolvimento para os trabalhadores.

4.3 LIDERANÇA

Ao pesquisar o significado da palavra liderança, obtém-se diversas versões acerca do sentido. O dicionário Aurélio (Nova Fronteira, 1986), nos apresenta o seguinte significado: espírito de chefia; forma de dominação baseada no prestígio pessoal e aceita pelos dirigidos. O dicionário Houaiss (Objetiva, 2001), por sua vez, define como: função, posição, caráter de líder; espírito de chefia; autoridade, ascendência.

Nota-se que em ambos significados apresentados para liderança, a palavra líder tem espaço. Ou seja, a liderança vem acompanhada por um líder, alguém que a executa. Segundo Aurélio (1986), líder: indivíduo que chefia, comanda e/ou orienta, em qualquer tipo de ação, empresa ou linha de ideias; guia, chefe ou condutor que representa um grupo, uma corrente de opinião, etc. Por sua vez, conforme Houaiss (2001), líder: Indivíduo que tem autoridade para comandar ou coordenar outros; pessoa cujas ações e palavras exercem influência sobre o pensamento e comportamento de outras; pessoa que se encontra à frente de um movimento de caráter religioso, filosófico, artístico, científico, etc.; algo ou alguém que guia, conduz.

Ambos os significados apresentados são incompletos, ao olhar o fenômeno como um todo, dentro de uma organização. Nas definições acima, os próprios conceitos se confundem, onde entrava-se liderança com chefia e líder com chefe.

Segundo Bergamini (1994, p. 22), “Liderar é, antes de mais nada, ser capaz de administrar o sentido que as pessoas dão àquilo que estão fazendo”, acrescentando que “essa administração do sentido implica o conhecimento e domínio das características da cultura da organização, ao mesmo tempo em que liderar exige também o conhecimento do sentido que cada um dá à atividade que desempenha”, para finalizar reconhecendo que “no cruzamento dessas duas fontes de significado é que o líder se tem proposto, cada vez de forma mais clara, como elemento chave dentro das organizações”.

A liderança precisa ser capaz de influenciar e motivar um grupo de pessoas para alcançar um objetivo comum. O líder é alguém que assume a responsabilidade de guiar e inspirar outros indivíduos em direção a uma visão compartilhada. Habilidade interpessoais, comunicação e resolução de problemas são características fundamentais para o líder. O líder eficaz é capaz de inspirar e motivar os membros da equipe, estabelecendo objetivos claros e alcançáveis,

fornecendo orientação e feedback constante, além de proporcionar um ambiente de confiança e trabalho positivo.

Lideranças bem preparadas são capazes de garantir segurança, qualidade e eficiência nos trabalhos realizados. O líder no canteiro de obras é responsável por coordenar e supervisionar as atividades da equipe, garantindo que os procedimentos de segurança sejam seguidos, as normas e regulamentações sejam respeitadas, os prazos sejam cumpridos e os padrões de qualidade atendidos.

É importante ressaltar, que a liderança no canteiro de obras não se limita apenas ao líder formal, como encarregado ou supervisor. Qualquer membro da equipe, que possua as características e visões elencadas acima, pode assumir o papel de liderança naturalmente frente a equipe, contribuindo com ideias e sugestões, e ajudando a motivar e orientar outros membros da equipe.

4.4 GESTOR X COLABORADOR

Analisando para a realidade do ambiente da construção civil, o sucesso da equipe, o andamento e entrega do trabalho estão muito atrelados a relação do gestor e do colaborador. Não é difícil encontrar situações em que ótimas equipes, com possibilidade e capacidade enorme de performance e execução, se encontrem desmotivadas, desinteressadas e dispersas. Ao olhar o quadro a fundo, identifica-se um gestor distante e com estas mesmas características. Por mais incrível e produtiva que uma equipe seja, um líder omissivo e despreparado pode colocar em xeque o desempenho da equipe.

O inverso também é verificado, porém, quando há um líder que impacta e que está realmente interessado em desenvolver pessoas, conduzindo-as com acompanhamento contínuo, trabalho em equipe, e convivência diária, conseqüentemente o resultado pode ser bem promissor, ainda que a equipe não tenha uma alta performance.

As funções de gestor e executor (aqui fazendo menção aos trabalhadores do canteiro de obras), são diferentes. Os papéis executados são diversos entre si. Cada um possui uma série de responsabilidades diferentes. O gestor, é responsável por gerenciar a equipe, tomar decisões

estratégicas, definir objetivos, alocar recursos - sejam humanos ou financeiros - e monitorar o desempenho da equipe. Já o executor é responsável por operar as tarefas na prática, cumprindo objetivos e metas.

O intuito aqui é ressaltar que apesar das diferenças em suas funções, ambos devem estar alinhados e trabalhar juntos entre si, colaborando para alcançar os objetivos da organização. Comunicação clara e transparente são pontos chaves para que essa parceria se desenvolva. Fora isso, cabe reforçar que ambas as funções são extremamente necessárias e são complementares entre si, sozinhas não alcançam a meta final.

5 METODOLOGIA APLICADA

Neste capítulo está detalhada a metodologia utilizada para realização da pesquisa. O questionário visando avaliar a Qualidade de Vida no trabalho (QVT) foi aplicado em uma empresa do ramo da construção civil, com colaboradores atuantes na equipe de estrutura. Além disso, foi definida uma entrevista dirigida para aplicação na equipe de gestão da estrutura.

Inicialmente, identificou-se uma oportunidade de aplicação do questionário, para analisar o ponto de vista dos colaboradores com relação ao dia-a-dia de trabalho, bem como aspectos relevantes, a fim de estabelecer dados suficientes e capazes de concluir a QVT da equipe entrevistada. Identificou-se também a oportunidade de entrevistar a equipe de gestão para verificar a visão da gerência da equipe, e ponderar se ambos seguem na mesma direção.

Dentro dessa caracterização, estão os determinantes do tamanho da amostrada aplicação do QVT e da amostra de aplicação da entrevista semiestruturada. Após a constatação dessas medidas preliminares, apresenta-se o método de avaliação de QVT, utilizado neste estudo de caso, elaborado e desenvolvido por Richard Walton (1973). Além disso, apresenta-se a entrevista dirigida elaborada para aplicação da equipe de gestão. Por fim, divulga-se os resultados obtidos em ambos, bem como as considerações adicionais adquiridas nas pesquisas.

5.1 AMOSTRAGEM

A amostragem em uma pesquisa é ponto crucial para validação do resultado obtido. As pesquisas objetivam, de um modo geral, caracterizar uma determinada população, com o intuito de demonstrar tendências comportamentais humanas para um determinado escopo. Dessa forma, é frequente a utilização de amostragem, ou seja, aplicação em uma quantidade reduzida de uma população que seja possível qualificar o estudo como um todo.

Para a pesquisa realizada, foi definida amostragem por acessibilidade ou por conveniência, ou seja, modelo menos criterioso de amostragem, pois é destituída de rigores estatísticos. O pesquisador seleciona aqueles elementos a que tem acesso, admitindo que estes representam o universo pesquisado (VERDUM, 2018). Esse modelo foi escolhido, visto que a

quantidade de amostra possível poderia variar de acordo com a abertura e disponibilidade da equipe entrevistada, reforçando o intuito de não prejudicar ou causar possíveis problemas com os horários da equipe.

De um universo de 46 colaboradores da equipe de Estrutura, atuantes em uma das obras da construtora, foi selecionada uma amostragem de vinte e seis participantes. A quantidade de participantes foi obtida de acordo com a disponibilidade da equipe, respeitando o desejo de cada um em querer, ou não, participar. Vislumbra-se que esta escolha deva gerar resultados confiáveis, tendo em vista modelo de trabalho desenvolvido pela equipe segue o sistema fordista, ou seja, sem alteração de atividades de rotina.

O Fordismo surgiu em 1914, fundado pelo empresário norte americano Henry-Ford. É um sistema de produção em massa, voltado a reduzir custos e ao mesmo tempo aumentar a capacidade de produção. O Fordismo surgiu a partir dos princípios do Taylorismo, cujo “sistema de gestão de trabalho criado por Frederick Taylor no início do século 19, foi um sistema que tinha como objetivo central o ganho de eficiência operacional por meio do controle da produção, da racionalização do trabalho e do uso de técnicas de engenharia industrial” (CAPITAL RESEARCH, 2023).

O que difere um sistema do outro, é que Henry-Ford, implantou uma linha de montagem automatizada, que consiste no desenvolvimento de funções repetitivas, com o intuito dos trabalhadores dominarem funções específicas, se tornando especialistas na função, e aproveitando ao máximo a capacidade de trabalho. Este sistema é utilizado, hoje, na equipe Vertical Estrutura.

5.2 QVT NA CONSTRUÇÃO CIVIL

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema que se refere às condições de trabalho que afetam a satisfação, o bem-estar e a saúde dos trabalhadores. Na construção civil é fundamental que as empresas adotem medidas para promover a QVT dos funcionários, pois é nítido que se trata de um setor com alto grau de risco de acidentes e doenças ocupacionais.

Analisando os principais aspectos relacionados a Qualidade de Vida no Trabalho, de acordo com o estudo bibliográfico apresentado anteriormente, serão elencados abaixo alguns

tópicos importantes da QVT na construção civil, que impactam no bem-estar, saúde e segurança do trabalhador.

- Segurança dos trabalhadores: a segurança no trabalho é primordial para promover a QVT na construção civil. É importante garantir que todos os trabalhadores estejam devidamente treinados e equipados com os EPIs e EPCs necessários para o trabalho em questão.
- Condições adequadas de trabalho: as condições de trabalho, como iluminação, ventilação e temperatura, devem ser adequadas.
- Desenvolvimento profissional: os trabalhadores devem ter a oportunidade de se desenvolver profissionalmente, por meio de treinamentos, cursos e programas de capacitação.
- Suporte emocional: o trabalho na construção civil pode ser estressante e desafiador. É importante oferecer suporte emocional aos trabalhadores, por meio de programas de apoio psicológico ou outras medidas similares.
- Trabalho em equipe: o trabalho em equipe é a base, peça chave, para determinar qualquer que seja a função na construção civil. É valioso que os trabalhadores se sintam parte de uma equipe e trabalhem em colaboração uns com os outros.

Ao promover a QVT na construção civil, as empresas podem melhorar a satisfação e o desempenho dos trabalhadores, impactando em trabalhadores mais satisfeitos, confiantes, alinhados com a gestão, e conseqüentemente reduzindo a alta rotatividade.

5.3 IMPORTÂNCIA DA ESCOLHA DO CANTEIRO DE OBRAS PARA APLICAÇÃO DO QVT

A área da construção civil, devido às suas atividades relativamente simples, rudimentares (elementares ou primitivas) e braçais, acolhe diversos tipos de pessoas, que na sua grande maioria, não tiveram uma estrutura familiar adequada e nem oportunidades de estudo. Nessa gama de pessoas, uma boa parte acaba sendo escolhida pelo trabalho, desempenhando funções de servente, operário e pedreiro, como forma de sustento momentânea. Dificilmente alguém está lá por sonho. Geralmente, são situações da vida e de falta de oportunidades que os fizeram estarem lá.

Tendo a QVT como um dos principais fatores para manter a motivação e o bem estar dos funcionários, a aplicação do questionário representa o quanto a organização se preocupa em ouvir estes funcionários, com o intuito genuíno e real, em proporcionar no dia a dia mais conforto físico e mental para que as equipes possam desenvolver suas atividades da melhor forma. A QVT é uma forma promissora de identificar e promover melhorias no ambiente de trabalho, para uma ergonomia adequada.

O trabalho executado por equipe de canteiro de obra não é tarefa fácil. O trabalho pesado, que exige esforço físico e exposição frequente ao sol, chuva e outras intempéries, muitas vezes maltrata o funcionário na saúde física e mental. A realidade nesse meio nunca foi tarefa fácil, e pode-se levantar a hipótese de que a pandemia, inclusive, impactou ainda mais, trazendo insegurança, medo, instabilidade com relação ao futuro e desligamentos de empresas em massa. Fora isso, perdas e adoecimentos de entes queridos, ocasionando um impacto no psíquico e emocional de modo geral.

Se a situação econômica atual não está fácil, com alta inflação e desemprego, para quem possui estudos, mais ainda sofre impacto quem não tem. Por isso, a QVT é primordial para que os trabalhadores possam se sentir ouvidos, acolhidos e valorizados dentro do meio em que atuam. O objetivo é proporcionar experiências humanas no ambiente de trabalho, nesse caso, o canteiro de obras, aumentando o grau de satisfação dos colaboradores, e demonstrando o quão são peças fundamentais para o desenvolvimento e execução do serviço.

Importante elencar, que QVT dos trabalhadores da construção civil é algo que já possui estudos, trabalhos e pesquisas relacionadas. Ao longo do desenvolvimento deste trabalho, foi possível encontrar outras produções que foram importantes para o embasamento do mesmo.

Em 2002, há mais de 20 anos atrás, Medeiros escreveu sua dissertação de mestrado sobre o tema "Análise da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na área da construção civil" (MEDEIROS, 2023). Já em 2018, cerca de 16 anos após, Verdum escreveu seu trabalho de conclusão de curso sobre o tema "Gestão de pessoas na construção civil: análise da qualidade de vida no trabalho, através de um estudo de caso em serviços de engenharia de instalações." (VERDUM, 2023). Em 2019, Silva escreveu seu trabalho de conclusão de curso sobre o tema "Análise da gestão de pessoas no canteiro de obra e a relação entre empreiteiras e construtoras." (SILVA, 2022). Esses trabalhos elencados mostram que não é um tema novo, ou seja, há conteúdos disponíveis para pesquisa e conhecimento acerca do mesmo, e o tema tem importância no seu contexto.

5.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA DE ESTUDO

A empresa escolhida para aplicação do questionário é uma empresa de grande porte que executa obras residenciais em oito estados do Brasil. O nome da empresa não será divulgado, com o intuito de preservar a identidade da mesma. A empresa executa obras de edifícios construídos em larga escala, segmento Minha Casa Minha Vida, com estrutura de paredes de concreto armado moldado in loco. A empresa possui na sua composição 4 equipes de trabalho – equipe de Infraestrutura, equipe Vertical Estrutura, equipe Vertical Acabamentos e equipe de Entrega. Todas as equipes são contratadas por regime CLT. A equipe escolhida para aplicação do questionário é a Vertical Estrutura, ou seja, os questionários (tanto da equipe de base quanto de gestão) serão aplicados somente nesta equipe. A equipe Vertical Estrutura é responsável pelos serviços de preparação e execução da armadura e forma de alumínio, posicionamento dos elementos embutidos - parte elétrica e hidráulica das lajes e paredes - e serviços gerais - concretagem e arremates finais. Na pesquisa a equipe será identificada como “equipe Vertical Estrutura”.

Contextualizando o tipo de atividade que a equipe Vertical Estrutura realiza, normalmente em uma edificação com a estrutura em concreto armado é executado um andar a cada duas semanas a um mês. O sistema de paredes de concreto armado adotado pela construtora deste estudo de caso, permite a execução de um andar a cada dois dias. Isto implica em um ritmo de atividades bem significativo.

É importante ressaltar, que a empresa já possui atividades voltadas ao bem estar e satisfação dos colaboradores. É uma empresa humanizada que além de buscar atender todas as exigências de acordo com a lei, busca também as alternativas de compensação aos colaboradores de canteiro, tais como: meta mensal (a meta mensal equivale a até 100% do valor recebido em carteira, de acordo com a entrega das atividades), comemoração mensal dos aniversariantes do mês, barbeiro mensal para corte de cabelo e barba, transporte com micro-ônibus (vans) de ida e volta quando a obra é muito distante da cidade, entre outras. O intuito aqui é salientar que já existe uma preocupação acerca da qualidade de vida dos trabalhadores do canteiro.

O questionário em questão foi aplicado à equipe de Estrutura, por ser uma equipe que executa um serviço que exige esforço físico alto e ser afetada pela exposição às intempéries,

entendendo que esta situação gera dificuldades, demandando atenção por parte dos gestores (somado a preocupação de atender o cronograma, com o intuito de “bater a meta” para receber a bonificação). A equipe conta com 46 colaboradores, não considerando encarregado e líderes de forma (líder de forma é o “supervisor” da equipe de embutidos, armação e montadores, porém abaixo do encarregado). A tabela 1 apresenta as funções e quantidade de colaboradores atuais.

Tabela 1 – Informações da equipe de Estrutura.

ESCOPO	CARGO	ATIVIDADES	QUANTIDADE
Estrutura	Armador	Separação, preparo e montagem das armaduras das lajes, paredes e escadas	6
	Montador Meio oficial Ajudante	Montagem e desmontagem das formas de alumínio - lajes, paredes e escadas	31
Embutidos	Oficial	Separação, preparo e montagem das prumadas de elétrica embutidas nas paredes e sistemas das torres	3
Serviços Gerais	Oficial	Concretagem das lajes e paredes e serviços de arremate em geral	6
TOTAL			46

(fonte própria do autor)

A gestão da equipe em questão é administrada por 4 pessoas, sendo elas: um gestor, um analista e dois estagiários de obra.

Os questionários QVT foram realizados de forma individual, e anônima. A pesquisa foi conduzida junto de cada colaborador, a fim de garantir entendimento claro, e respostas condizentes com a pergunta.

5.5 APLICAÇÃO DO QVT

A aplicação do questionário QVT aos colaboradores ocorreu em novembro de 2022. Ao todo foram aplicados 26 questionários na equipe Vertical Estrutura. A aplicação ocorreu em dois momentos: no intervalo da manhã - questionário aplicado no refeitório - e durante a tarde,

à medida que os colaboradores estavam se liberando para encerrar o expediente - essa aplicação ocorreu na área de vivência. Em ambos os momentos os questionários foram aplicados de forma tranquila. Na área de vivência proporcionou-se um ambiente mais acolhedor, pois alguns aguardavam sua vez se distraindo com jogos.

Os colaboradores receberam o QVT de forma aceitável, porém, alguns acharam um pouco extenso. O retorno para as questões qualitativas foi também muito positivo, visto que a maioria se sentiu confortável em responder abertamente. Justamente, com o intuito de ouvir as perspectivas e anseios dos colaboradores, foram aplicadas 5 perguntas qualitativas, adicionadas às 30 perguntas quantitativas do questionário.

5.6 ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Um dos objetivos deste trabalho é também o de entender se a visão da equipe de gestão é equivalente à visão da equipe de canteiro nas situações levantadas no QVT. A entrevista semiestruturada não se trata apenas de averiguar se ambas as visões se aproximam, mas de apresentar as diferentes perspectivas por diferentes pontos de vista, e neste caso, executor x gestor.

O sentimento dos colaboradores é legítimo com relação às respostas dadas aos questionários. Porém, também, o gestor visualiza através da sua perspectiva, com informações que muitas vezes não chegam aos colaboradores. Com o intuito de escutar os dois lados, foi construída uma entrevista semiestruturada com dez questões qualitativas. Cada questão está relacionada com os critérios avaliados no questionário de Walton (1973).

As questões que compõe a entrevista semiestruturada se encontram no Anexo B.

A entrevista semiestruturada também foi realizada de forma individual, e os nomes e funções não são divulgados, com o intuito de não ocorrer exposições, e os gestores sentirem seguros para responder às questões de forma o mais idônea possível.

6 METODOLOGIA DA ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Figura 07 apresenta as oito esferas de Walton (1973), com as perguntas aplicadas no questionário (segunda coluna com a numeração da respectiva pergunta). Na terceira coluna temos as subseções, com os temas relacionados a cada uma das perguntas. O modelo de Critérios e subcritérios da qualidade de vida no trabalho foi desenvolvido por Timossi et al. (2009) e adaptado de Fernandes (1996) e Detoni (2001). Neste trabalho, a autora determinou com base nos dois modelos, as subseções mais aplicáveis às 30 perguntas selecionadas.

Figura 7 – Esferas e subcritérios do modelo de Walton (1971).

Compensação justa e adequada	1.1	Remuneração adequada
	1.2	Proporcionalidade entre salários
	1.3	Participação em resultados
	1.4	Benefícios extras
Condições de segurança e saúde no trabalho	2.1	Jornada de trabalho
	2.2	Carga de trabalho
	2.3	Salubridade
	2.4	Equipamentos de EPI e EPC
	2.5	Cansaço
Uso e desenvolvimento de capacidades	3.1	Autonomia
	3.2	Significado da tarefa
	3.3	Responsabilidade conferida
Oportunidades de crescimento e segurança	4.1	Possibilidade de carreira
	4.2	Treinamentos
	4.3	Segurança de emprego
	4.4	Incentivo aos estudos
Integração social na empresa	5.1	Ausência de preconceitos
	5.2	Relacionamento interpessoal
	5.3	Senso comunitário
	5.4	Valorização das ideias
Constitucionalismo	6.1	Direitos trabalhistas
	6.2	Liberdade de expressão
	6.3	Privacidade pessoal
Trabalho e espaço total de vida	7.1	Influência sobre a rotina familiar
	7.2	Possibilidade de lazer
	7.3	Horário de trabalho e descanso
Relevância total da vida no trabalho	8.1	Orgulho do trabalho
	8.2	Imagem da empresa
	8.3	Responsabilidade social dos produtos/produtos
	8.4	Política de recursos humanos

(fonte: Walton, 1971)

Os escores dos critérios da qualidade de vida no trabalho são calculados através da média aritmética simples entre todos os subcritérios pertencentes ao critério cujo escore se deseja calcular. É proposto também um escore total da qualidade de vida no trabalho, o qual é calculado a partir da média aritmética simples dos oito critérios de avaliação da qualidade de vida no trabalho (TIMOSSI et al., 2009).

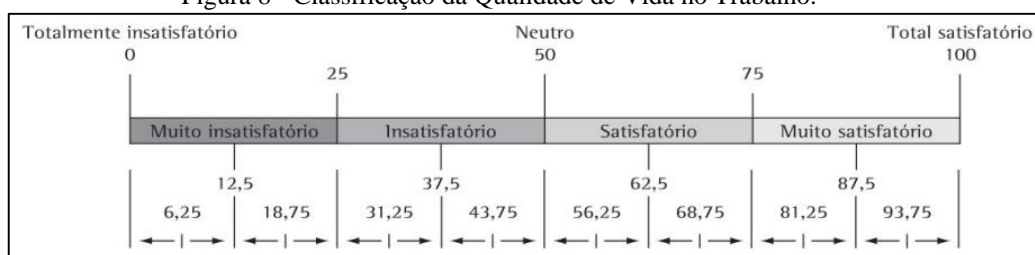
Quadro 1 – Escalas de resposta WHOQOL-100¹.

Concordância	Frequência	Importância	Probabilidade
Concordo totalmente	Muito frequente	Muito importante	Quase sempre verdadeiro
Concordo	Frequentemente	Importante	Geralmente verdade
Não concordo, nem discordo	Eventualmente	Mediana	Às vezes é verdade
Discordo	Raramente	Às vezes é importante	Geralmente é falso
Discordo totalmente	Nunca	Não é nada importante	Quase sempre é falso

(fonte: Pedroso e Pillati, 2012)

“A percepção do indivíduo de QVT é subjetiva. Quantificar algo subjetivo é possível com a construção de um modelo racional do pensamento que, em sua forma pura, não existe numa realidade permeada de irracionalidades, que é a realidade concreta. Na presente proposta, as âncoras e o ponto neutro descrevem um modelo considerado ideal, ou seja, um conceito vazio do conteúdo real, que serve como uma ‘pauta de contrastação’, e permite situar percepções subjetivas na realidade. Por conseguinte, os resultados obtidos na escala proposta não são nem hipótese nem proposição e, assim, não podem ser falsos nem verdadeiros, mas válidos e não válidos, de acordo com a sua utilidade para a compreensão significativa dos acontecimentos estudados pelo investigador (TIMOSSI (2009) apud Verdum (2018)).”

Figura 8 - Classificação da Qualidade de Vida no Trabalho.



(fonte: Timossi 2009, apud Pedroso e Pillati, 2012)

A Tabela 2 apresenta os intervalos de pontos que classificam os resultados obtidos, com a tendência do nível de satisfação.

¹ WHOQOL refere-se ao World Health Organization Quality of Life, instrumento composto de cem questões para avaliar a qualidade de vida da Organização Mundial da Saúde.

Tabela 2 - Escala de níveis de satisfação da Qualidade de Vida no Trabalho.

INTERVALO	RESULTADO	TENDÊNCIA
0 a 6,25	Muito Insatisfatório	Tendência para totalmente insatisfatório
6,26 a 18,75		Tendência neutra
18,76 a 25		Tendência para insatisfatório
25,01 a 31,25	Insatisfatório	Tendência para muito insatisfatório
31,26 a 43,75		Tendência neutra
43,76 a 50		Tendência para neutro/satisfatório
50,01 a 56,25	Satisfatório	Tendência para neutro/insatisfatório
56,26 a 68,75		Tendência neutra
68,76 a 75		Tendência para muito satisfatório
75,01 a 81,25	Muito Satisfatório	Tendência para satisfatório
81,26 a 93,75		Tendência neutra
93,76 a 100		Tendência

(fonte: Timossi 2009, apud Pedroso e Pillati, 2012).

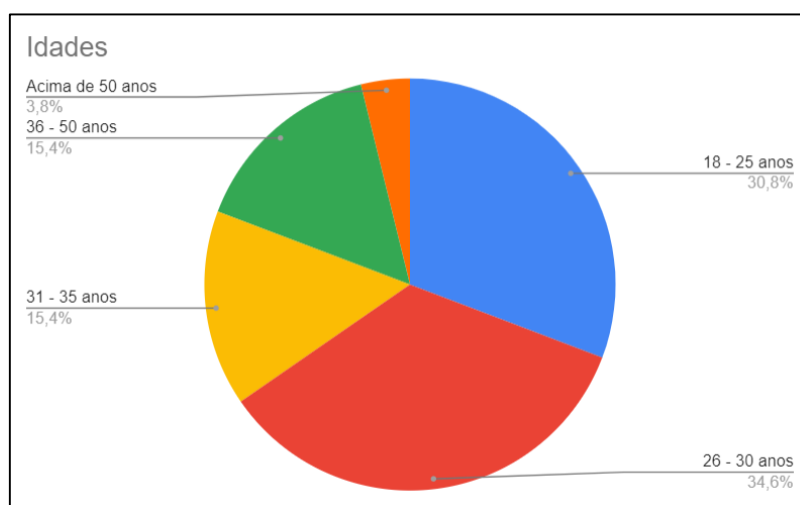
7 RESULTADOS

Neste capítulo estão descritos e analisados os resultados da pesquisa QVT realizada com a equipe de Vertical Estrutura da Construtora.

7.1 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO PESQUISADA

A equipe de participantes que respondeu ao questionário visando avaliar a QVT é composta totalmente por homens. As idades variam bastante, o mais novo tem 19 anos de idade, e o mais velho 58 anos. São quatro gerações atuando juntas na equipe de canteiro. A grande maioria está concentrada na faixa etária entre 26 e 30 anos de idade. O Gráfico 1 apresenta esse resultado.

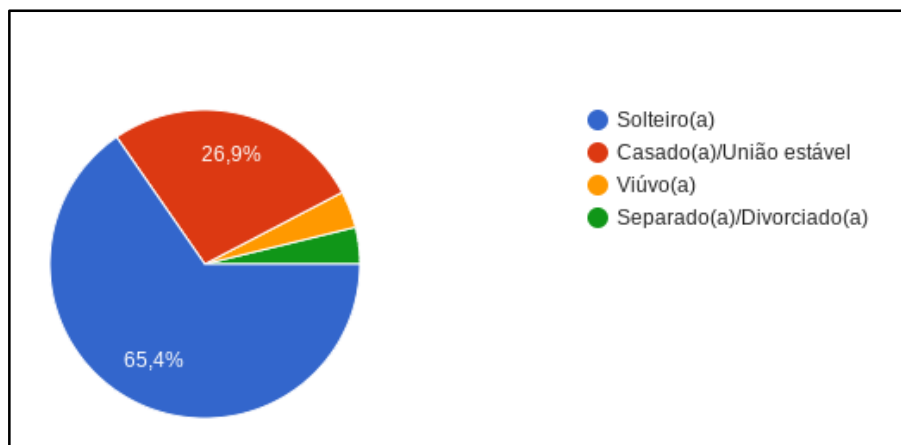
Gráfico 1 – Idade dos entrevistados



(fonte: elaborada pela autora, 2023)

O Gráfico 2 apresenta o estado civil dos respondentes a pesquisa. Mais de 50% dos colaboradores possuem estado civil solteiro, o que pode justificar pela concentração das faixas etárias estarem entre 20 e 30 anos.

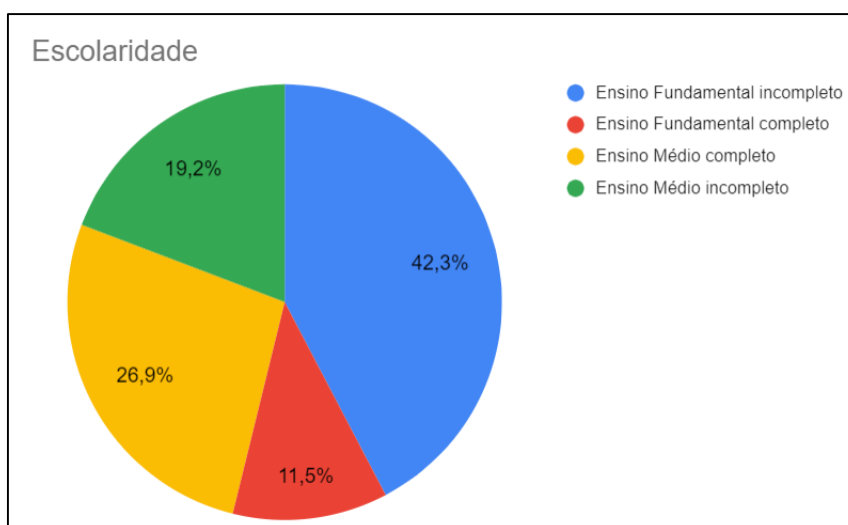
Gráfico 2 – Estado civil dos respondentes.



(fonte: elaborada pela autora, 2023)

O nível de escolaridade baixa ilustra muito a realidade da mão de obra da construção civil no país. Pouco mais de 40% dos colaboradores não possuem o ensino fundamental completo. Em um universo de 26 colaboradores que responderam à pesquisa, 11 deles não concluíram o ensino fundamental. É bem impactante verificar que mais de 50% não chegou a cursar o ensino médio. O trabalho na construção civil retrata bem essa realidade, em que a maioria está ali por não ter perspectivas em outras áreas de atuação, tendo em vista o baixo nível de estudo. A operacionalização e o esforço braçal não solicitam grau de instrução alto, logo, acaba sendo uma das poucas oportunidades em que estas pessoas conseguem seguir. O Gráfico 3 apresenta esse levantamento.

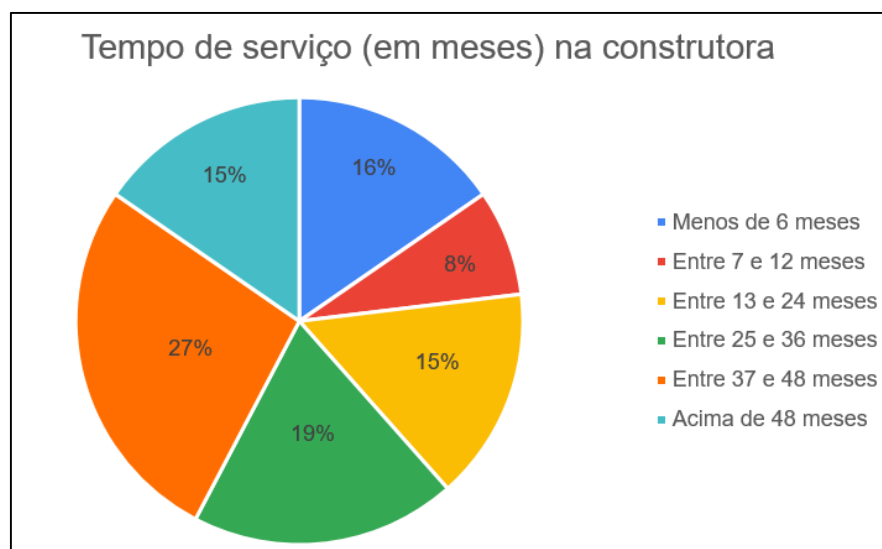
Gráfico 3 – Nível escolar dos respondentes.



(fonte: elaborada pela autora, 2023)

O tempo de serviço na empresa tende a ser mais longo. Alguns poucos colaboradores são recém contratados, com poucos meses de empresa, porém, a grande maioria está na construtora há pelo menos dois anos. Isso apresenta uma equipe que tende a permanecer no trabalho. Mais da metade possui tempo suficiente para conhecer seu papel e dominar a execução das suas tarefas. A baixa instrução pode ser um fator determinante para essa permanência. O Gráfico 4 apresenta esse resultado.

Gráfico 4 – Tempo de serviço.



(fonte: elaborada pela autora, 2023)

7.2 RESULTADOS DAS QUESTÕES QUALITATIVAS

No Quadro 2 estão apresentadas as respostas obtidas nas 5 questões qualitativas do questionário.

Quadro 2 – Respostas qualitativas obtidas na pesquisa.

Perguntas qualitativas	Respostas obtidas
9.1 O que te faz permanecer na Construtora?	Necessidade de trabalho Família para sustentar Salário Convivência com as pessoas Boa empresa para trabalhar Jornada flexível Sonho da casa própria
9.2 Geralmente, por quanto tempo o pessoal que exerce essa mesma função permanece na empresa?	1 a 2 anos 2 a 3 anos 3 a 4 anos Mais de 4 anos Tempo indeterminado
9.3 O que você acha que influencia no desejo dos funcionários de saírem da construtora?	Cansaço Carga de trabalho Pressão Falta de oportunidade Dificuldade de visitar as famílias que moram longe Sábado de trabalho Função repetitiva Falta de reconhecimento Falta de crescimento / promoção
9.4 O que você acha que falta que a Construtora faça pelos colaboradores?	Retirar o sábado de trabalho Retomar a lavagem de uniformes por conta da empresa Maior participação nos lucros da empresa Melhoras no plano de saúde Oportunidade de crescimento / promoção
9.5 Que problemas você considera que afetam o trabalho do gestor junto a equipe?	Falta de tempo do gestor para tratar com a equipe Falta de autonomia em algumas situações Falta de comunicação Não vê problema / nenhum

(fonte: elaborada pela autora, 2023)

No Quadro 2, apresenta-se as diversas respostas obtidas em cada uma das 5 perguntas. Serão destacadas 3 delas, que mais se relacionam com os resultados obtidos no próximo tópico, 7.3. As questões relacionadas são: 9.1, 9.3 e 9.4.

Na questão 9.1 obteve-se sete tipos de respostas diferentes. *Necessidade* foi a mais apresentada pelos colaboradores, o que é natural, pois todos necessitam do trabalho para sustento próprio e da família. Aqui ressalta-se que a amizade e parceria entre a equipe é um aspecto bem valorizado e que foi pontuado mais de uma vez. A necessidade de um ambiente com pessoas que se dão bem e se ajudam é primordial para amenizar o dia-a-dia pesado do trabalho em canteiro de obras. Além disso, alguns reconhecem a construtora como boa empresa para trabalhar.

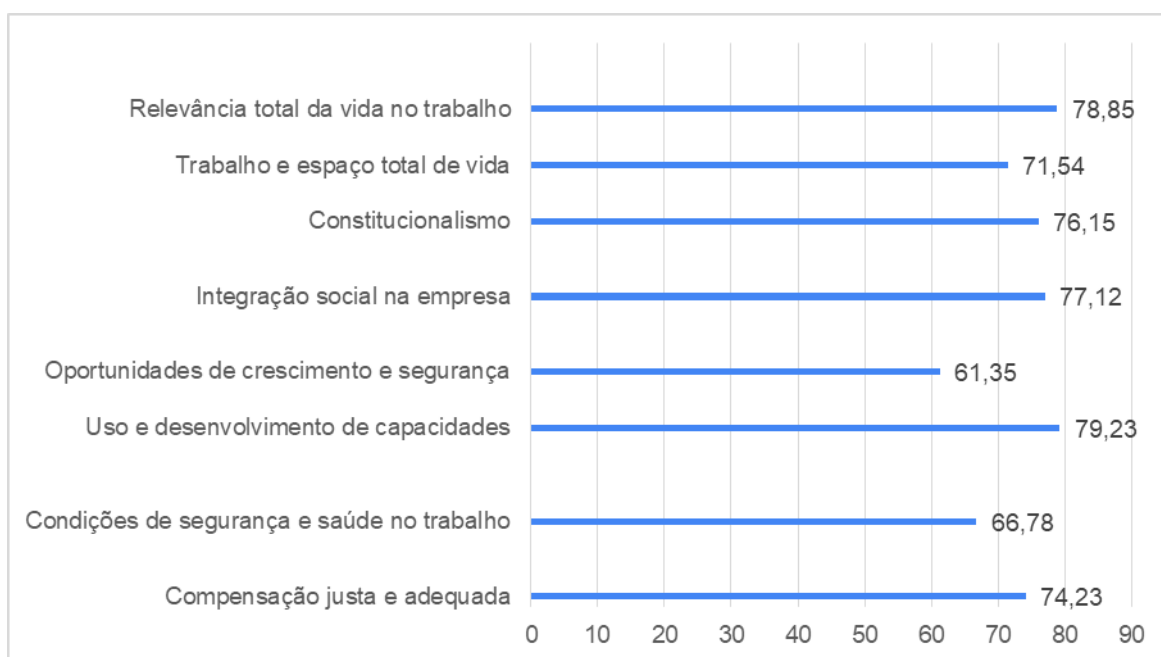
Na questão 9.3, cerca de 60% dos respondentes colocaram a palavra *cansaço* como motivo de desejo de sair da construtora. Além disso, metade respondeu que o *sábado de trabalho* influencia nessa decisão. A falta de oportunidades e crescimento também foi apontada, visto que alguns ressaltaram estarem a anos em uma mesma posição, sem oportunidade de subir hierarquicamente. Aqui temos os motivos principais que levam ao absenteísmo e alta rotatividade nos canteiros.

Na questão 9.4 o desejo de mais de 50% dos colaboradores é a retirada do sábado de trabalho, para que seja possível um período maior de descanso. Nessa pergunta, alguns colaboradores também demonstraram o desejo da empresa em retomar as lavagens de uniforme, benefício que foi retirado, pois anteriormente a empresa tinha parceria com uma lavanderia que fazia a limpeza dos uniformes e EPIs, e hoje cada colaborador lava seu próprio uniforme em casa. E para fechar, compatível com a questão 9.3, o desejo de mais crescimento e oportunidades dentro da empresa.

7.3 RESULTADOS DAS QUESTÕES QUANTITATIVAS

O Gráfico 5 apresenta os resultados obtidos em cada uma das oito esferas abordadas. Na horizontal estão os valores da escala, que variam de 0 a 100 pontos. O valor menor, zero, representa o pior resultado, totalmente insatisfeito, por sua vez, o valor de cem representa o melhor resultado, totalmente satisfeito.

Gráfico 5 – Escores obtidos nas 8 esferas de Walton.



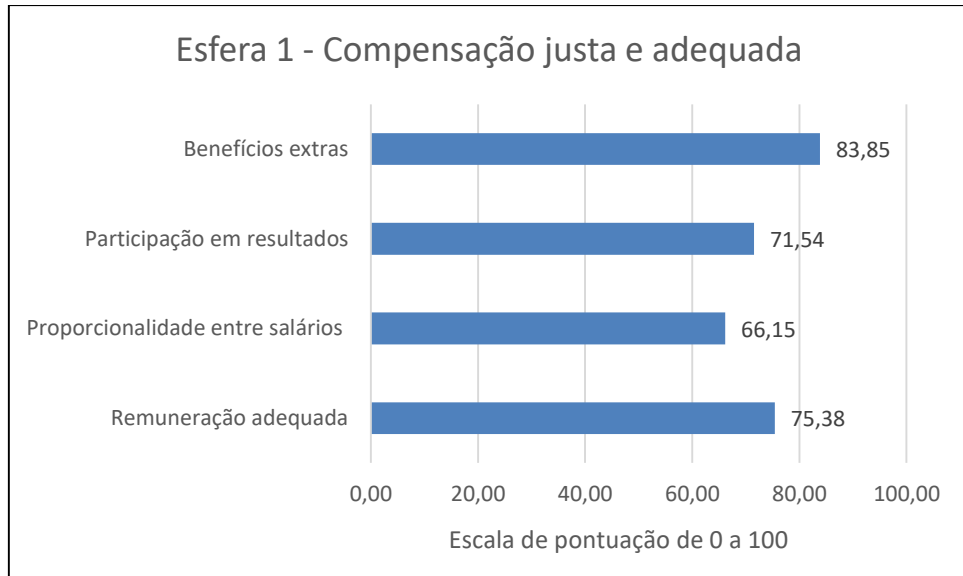
(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Dentre as oito esferas analisadas, a que obteve resultado mais baixo foi a de oportunidades de crescimento e segurança dentro da construtora, conforme apresentado pela Gráfico X. Nesta esfera os subcritérios contidos nela são: possibilidade de carreira, treinamentos, segurança de emprego e incentivo aos estudos. Esse resultado é esperado, tendo em vista as respostas obtidas na entrevista qualitativa, já mencionada no tópico anterior. Um ponto novo a ser destacado é que uma dentre as três perguntas que obteve menor nota no questionário foi a 4.3: “Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?”, isso se justifica pelo fato de cerca de um mês antes da aplicação do questionário, a empresa ter realizado desligamento em massa, devido ao impacto causado pela pandemia.

A segunda esfera que apresentou menor resultado final foi a de condições de segurança e saúde no trabalho. A esfera contempla 6 questões, cada uma relacionada com um ponto em específico. O resultado ficou baixo principalmente pela questão 2.5: “Em relação ao cansaço que o trabalho lhe causa, como você se sente”. Cansaço foi a palavra mais frequente pelos trabalhadores nas perguntas qualitativas, o que é cabível, tendo em vista a necessidade de esforço físico e rotina pesada realizada por estes colaboradores, de segunda a sábado.

O Gráfico 6 apresenta individualmente os resultados obtidos na esfera 1, que avalia os resultados obtidos nas perguntas relacionadas a compensação justa e adequada.

Gráfico 6 – Resultados obtidos na esfera 1, compensação justa e adequada.

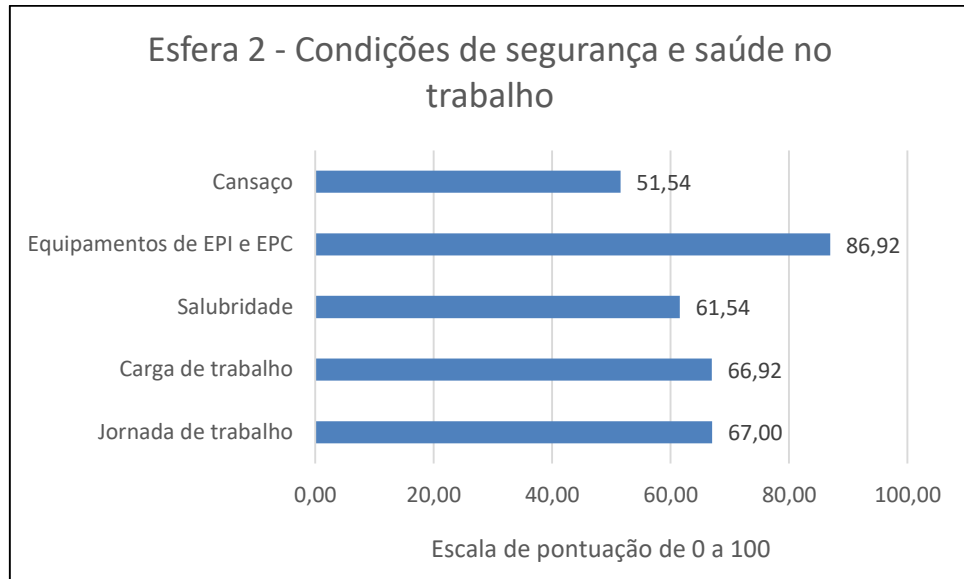


(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Benefícios extras foi pontuado com maior escore dentre a esfera 1, e proporcionalidade entre salários dos colaboradores da equipe Vertical Estrutura com apresentou menor escore.

O Gráfico 7 apresenta individualmente os resultados obtidos na esfera 2, que avalia os resultados obtidos nas perguntas relacionadas as condições de segurança e saúde no trabalho.

Gráfico 7 – Resultados obtidos na esfera 2, condições de segurança e saúde no trabalho.

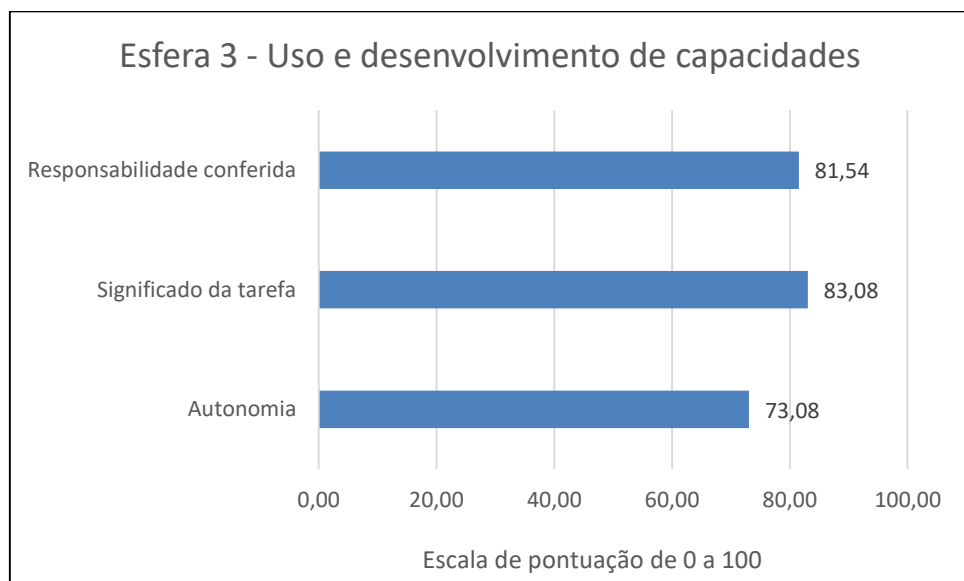


(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Equipamentos de EPI e EPC foi pontuado com maior escore dentre a esfera 2, o que, inclusive, foi elogiado pelos colaboradores quando realizada a pergunta, já cansaço apresentou menor escore, sendo um dos itens (entre dois itens) com menor resultado obtido na pesquisa.

O Gráfico 8 apresenta individualmente os resultados obtidos na esfera 3, que avalia os resultados obtidos nas perguntas relacionadas ao uso e desenvolvimento de capacidades.

Gráfico 8 – Resultados obtidos na esfera 3, uso e desenvolvimento de capacidades.

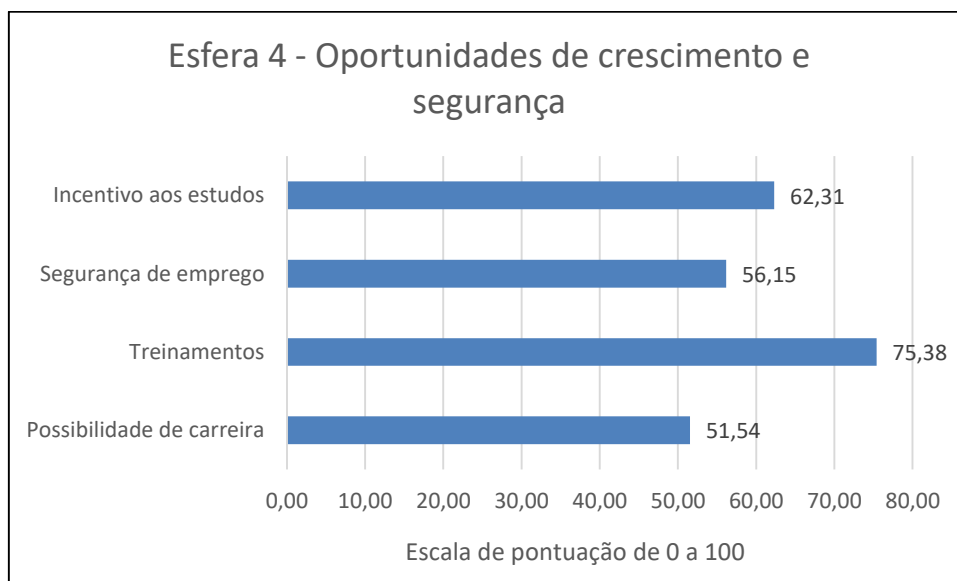


(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Significado da tarefa foi pontuado com maior escore dentre a esfera 3, e autonomia apresentou menor escore.

O Gráfico 9 apresenta individualmente os resultados obtidos na esfera 4, que avalia os resultados obtidos nas perguntas relacionadas às oportunidades de crescimento e segurança.

Gráfico 9 – Resultados obtidos na esfera 4, oportunidades de crescimento e segurança.

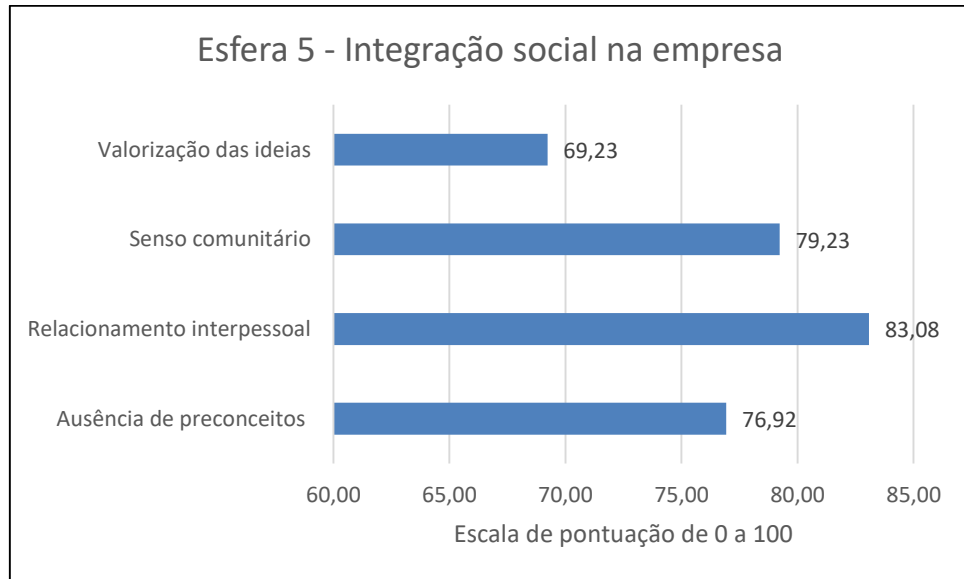


(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Treinamentos foi pontuado com maior escore dentre a esfera 4, e possibilidade de carreira menor escore. Possibilidade de carreira, junto de cansaço, obteve menor escore de pontuação, sendo identificado como causas raízes dos motivos dos colaboradores quererem sair da construtora.

O Gráfico 10 apresenta individualmente os resultados obtidos na esfera 5, que avalia os resultados obtidos nas perguntas relacionadas a integração social na empresa.

Gráfico 10 – Resultados obtidos na esfera 5, integração social na empresa.

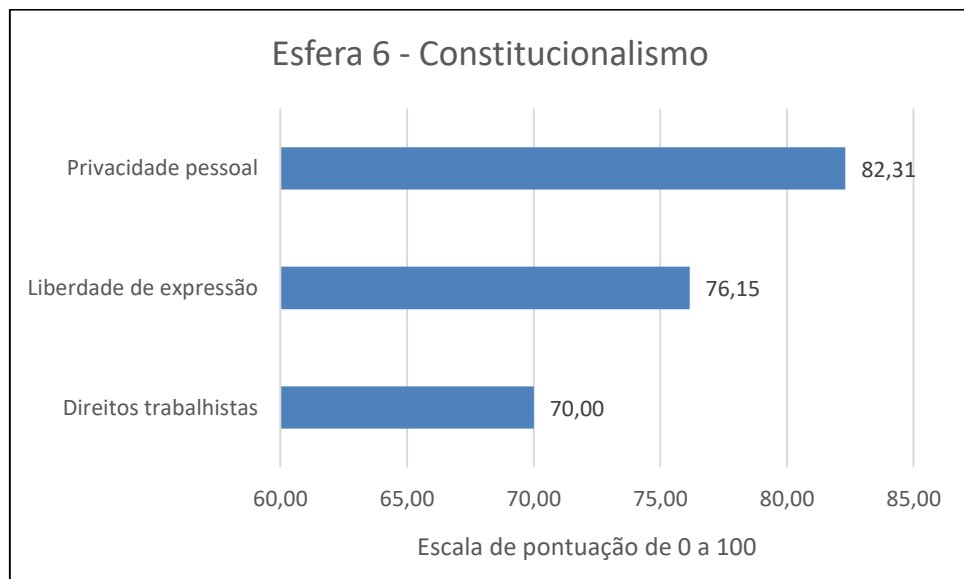


(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Relacionamento interpessoal foi pontuado com maior escore dentre a esfera 5, e, inclusive, foi uma das respostas mencionadas várias vezes sobre o motivo de permanecerem na construtora (pergunta qualitativa), e valorização das ideias obteve menor escore de pontuação.

O Gráfico 11 apresenta individualmente os resultados obtidos na esfera 6, que avalia os resultados obtidos nas perguntas relacionadas constitucionalismo.

Gráfico 11 – Resultados obtidos na esfera 6, constitucionalismo.

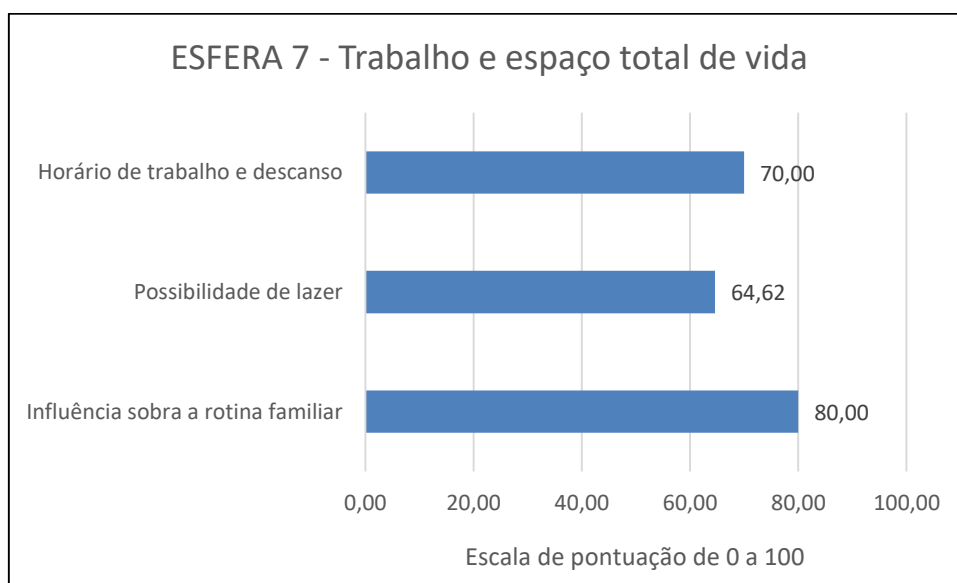


(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Privacidade pessoal foi pontuado com maior escore dentre a esfera 6, e direito dos trabalhadores obteve menor escore de pontuação.

O Gráfico 12 apresenta individualmente os resultados obtidos na esfera 7, que avalia os resultados obtidos nas perguntas relacionadas trabalho e espaço total de vida.

Gráfico 12 – Resultados obtidos na esfera 6, trabalho e espaço total de vida.

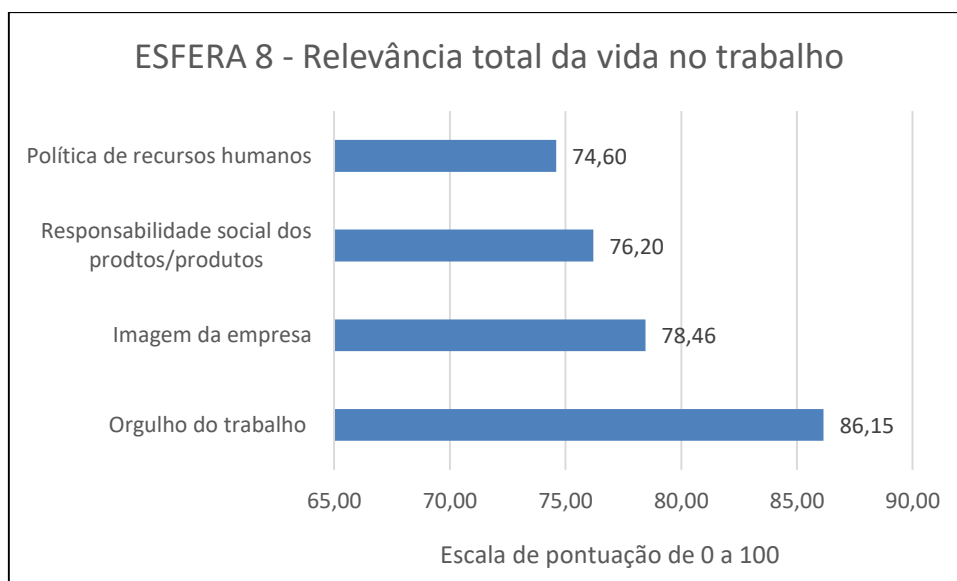


(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Influência sobre a rotina familiar foi pontuado com maior escore dentre a esfera 7, e possibilidade de lazer obteve menor escore de pontuação.

O Gráfico 13 apresenta individualmente os resultados obtidos na esfera 8, que avalia os resultados obtidos nas perguntas relacionadas a relevância total da vida no trabalho.

Gráfico 13 – Resultados obtidos na esfera 8, relevância total da vida no trabalho.



(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Orgulho do trabalho foi pontuado com maior escore dentre a esfera 8, e política de recursos humanos obteve menor escore de pontuação.

Os gráficos de 6 a 13 apresentam os escores obtidos nos temas de cada pergunta do questionário. Os três itens com menor resultado são: possibilidade de carreira e cansaço, ambos com 51,24 pontos, e segurança de emprego, com escore de 56,15 pontos.

Já os melhores resultados, com respostas de escore mais altos, foram: Equipamentos de segurança, EPIs e EPCs, orgulho do trabalho e benefícios extras dados pela empresa. Os EPIs e EPCs foram bem elogiados pelos colaboradores durante a entrevista. Vários deles pontuaram que a empresa se preocupa em disponibilizar equipamentos de boa qualidade, mesmo sendo uma empresa de padrão Minha Casa Minha Vida. A segurança no canteiro é bem cobrada e acompanhada por equipe técnica capacitada e presente no dia-a-dia dos colaboradores. A Tabela 3 apresenta a análise final com os resultados gerais obtidos em cada esfera.

Tabela 3 – Análise total do QVT.

ESFERA	ESCORE DA ESFERA	RESULTADO DA ESFERA	ANÁLISE DOS RESULTADOS DAS ESFERAS	ASPECTOS DA ESFERA	ESCORE DOS ASPECTOS	RESULTADO DOS ASPECTOS	ANÁLISE DOS RESULTADOS DOS ASPECTOS
Compensação justa e adequada	74,23	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório	Remuneração adequada	75,38	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Proporcionalidade entre salários	66,15	Satisfatório	Tendência neutra
				Participação em resultados	71,54	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório
Condições de segurança e saúde no trabalho	66,78	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório	Benefícios extras	83,85	Muito satisfatório	Tendência neutra
				Jornada de trabalho	67,00	Satisfatório	Tendência neutra
				Carga de trabalho	66,92	Satisfatório	Tendência neutra
				Salubridade	61,54	Satisfatório	Tendência neutra
				Equipamentos de EPI e EPC	86,92	Muito satisfatório	Tendência neutra
Uso e desenvolvimento de capacidades	79,23	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório	Cansaço	51,54	Satisfatório	Tendência para neutro/insatisfatório
				Autonomia	73,08	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório
				Significado da tarefa	83,08	Muito satisfatório	Tendência neutra
Oportunidades de crescimento e segurança	61,35	Satisfatório	Tendência neutra	Responsabilidade conferida	81,54	Muito satisfatório	Tendência neutra
				Possibilidade de carreira	51,54	Satisfatório	Tendência para neutro/insatisfatório
				Treinamentos	75,38	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Segurança de emprego	56,15	Satisfatório	Tendência para neutro/insatisfatório
				Incentivo aos estudos	62,31	Satisfatório	Tendência neutra
Integração social na empresa	77,12	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório	Ausência de preconceitos	76,92	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Relacionamento interpessoal	83,08	Muito satisfatório	Tendência neutra
				Senso comunitário	79,23	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Valorização das ideias	69,23	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório
Constitucionalismo	76,15	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório	Direitos trabalhistas	70,00	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório
				Liberdade de expressão	76,15	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Privacidade pessoal	82,31	Muito satisfatório	Tendência neutra
Trabalho e espaço total de vida	71,54	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório	Influência sobre a rotina familiar	80,00	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Possibilidade de lazer	64,62	Satisfatório	Tendência neutra
				Horário de trabalho e descanso	70,00	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório
Relevância total da vida no trabalho	78,85	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório	Orgulho do trabalho	86,15	Muito satisfatório	Tendência neutra
				Imagem da empresa	78,46	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Responsabilidade social dos produtos/produtos	76,20	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Política de recursos humanos	74,60	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório
GERAL	73,16	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório	GERAL	72,70	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório

(fonte: elaborada pela autora, 2023)

De forma geral, a empresa apresentou resultado satisfatório nas esferas levantadas, com tendência para muito satisfatório. A empresa possui políticas de benefícios já implementada e consolidada dentro da rotina da construtora, o que é positivo para termos esse resultado. Isso mostra que os colaboradores estão satisfeitos, de forma geral, com a qualidade de vida no trabalho.

Os pontos que exigem atenção e com tendência para insatisfatório são os mesmos já destacados anteriormente: cansaço, possibilidade de carreira e segurança de emprego.

7.4 RESULTADOS ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

A entrevista semiestruturada foi compilada em um quadro (Quadro 5) e os cargos foram omitidos, com intuito de preservar a identidade de cada membro da equipe de liderança. Os cargos foram substituídos por "Líder 1, 2, 3 e 4", apenas para identificar as respostas. Líder 1 ao 4 não indica posição de cargo, apenas uma denominação para compilação dos resultados.

Quadro 3 – Compilado entrevista semiestruturada dirigida à liderança.

PERGUNTAS	RESPOSTAS			
	LÍDER 1	LÍDER 2	LÍDER 3	LÍDER 4
1) Você considera que a equipe Vertical Estrutura recebe salário justo e compatível com a função desempenhada? Porque?	Sim, em comparação às outras construtoras que trabalham no mesmo segmento, a base salarial daqui (salário + bônus/meta) supera a concorrência.	Sim, porque hoje ganham acima do piso em carteira, além da bonificação que quase dobra o salário. A equipe faz de tudo para bater a meta.	Sem opinião formada sobre o item	É compatível, cada função recebe de acordo com o piso salarial ou um pouco mais, valor esse que é estipulado pelo sindicato dos trabalhadores da categoria.
2) Em relação às condições de trabalho, você acredita que a equipe trabalha em um ambiente salubre, com EPIs, ferramentas e alimentação de qualidade? Exemplifique.	Sim. Pelo fato de priorizarmos a eficiência do processo, entendemos que para desempenhar uma boa performance, os colaboradores precisam ter equipamentos e ferramentas que deem condições para a realização das atividades.	O ambiente ainda é considerado insalubre, e as condições térmicas ainda podem afetar. Epi e alimentação são ok.	EPIs e alimentação são ok, já o ambiente depende muito do canteiro.	Eles recebem os mais diferentes tipos de EPIs e ferramentas para cada tipo de atividade realizada, também tem as instruções de trabalho que lhes orienta quais EPIs e ferramentas devem usar em cada tipo de atividade e a equipe Vertical Estrutura tem um técnico de segurança do trabalho para acompanhá-los diariamente durante a jornada de trabalho e em

				relação ao almoço é comida saudável servida em bufê e com sobremesa.
3) A equipe Vertical Estrutura entende a importância do trabalho desempenhado? Discorra.	Sim, fizemos várias ações de conscientização e engajamento de equipe com o objetivo de mostrar que construímos, para grande parte dos nossos clientes, a primeira casa própria (e talvez a única).	Nem todos. Tentamos sensibilizar a equipe para que entendem	A maioria do pessoal tem consciência. são CLTs, então são integrados, se sentem parte da empresa.	Sim, todos sabem a sua importância particular e coletiva para que no final possamos entregar algo de qualidade para os clientes.
4) Com relação ao crescimento e desenvolvimento profissional do trabalhador, na sua visão existem oportunidades ao trabalhador do canteiro?	Sim, temos vários exemplos de colaboradores que começaram como ajudantes, e foram promovidos até oficiais, oficiais que se tornaram encarregados, auxiliares que se tornaram almoxarifes, etc.	Sim, tem espaço, mas depende de cada um. Ex.: Colaborador 1, que passou de líder para encarregado. Ex 2: Colaborador 2, formista que faz técnico em segurança do trabalho e almeja subir.	Há poucas oportunidades para crescerem, somente se alguém sair.	Existem oportunidades, mas é um processo lento. Para que um colaborador ganhe uma oportunidade ele deve ocupar a vaga de alguém que trocou de função ou foi embora.
5) Como você analisa a diversidade entre a equipe? Existe respeito às diferenças (social, cultural, racial, religiosa e sexual) e espaço para que todos possam falar e ser ouvidos?	Existe respeito, e muita transparência das partes, tanto gestão com equipe de campo, quanto ao inverso. A equipe Vertical Estrutura, na maior parte, é composta por homens, naturais do nordeste e centro oeste, e nas equipes de apoio e liderança, temos forte presença de mulheres e LGBTQIA, que fortalecem a importância da diversidade.	Boa parte da equipe vem de uma cultura interiorana, com preconceitos enraizados, machismo, e bem homofóbicos. Não sei se a maioria consegue se expressar com receio de <i>bullying</i> .	Existe, mas não 100%. Há olhares e comentários.	A equipe é bem diversificada tendo pessoas de vários estados do Brasil, eles se respeitam e diariamente são feitas reuniões em que eles podem falar e se expressar se tiverem algum problema, seja pessoal ou profissional.
6) De que forma a empresa atua no que diz respeito às leis do trabalho?	A Empresa possui setores específicos que asseguram o cumprimento de todas as leis trabalhistas, tanto de funcionários próprios, quanto de funcionários terceirizados.	A empresa sempre paga em dia, correta com a CLT, paga todos os direitos.	Sim, cumpre a lei.	A empresa cumpre com todas as suas obrigações em relação às leis trabalhistas.

7) O período de trabalho semanal (horário de início e término, quantidade de dias da semana) é compatível com qualidade de vida e possibilidade de lazer do colaborador? Há impacto na vida externa do trabalhador? Qual?	Não. A jornada atual (segunda-feira à sábado) permite que o colaborador tenha apenas o domingo para suas práticas de lazer e afazeres domésticos.	Não. Líderes, pedreiros e encarregado ficam só com o domingo para descansar. E O inverno também impacta, pois sobrecarga de trabalho	Prejudica um pouco. Ex.: concretagem até encerrar interfere na vida pessoal, no lazer e no descanso.	O período de trabalho impacta na vida externa, pelo motivo de ter que trabalhar no sábado meio período, isso faz com que eles percam praticamente todo o sábado que poderia ser usado para o colaborador.
8) Acredita que os colaboradores buscam entregar o melhor resultado e se sentem orgulhosos de fazerem parte da equipe?	Atualmente, sim. Conseguimos chegar num nível de maturidade e engajamento da equipe, onde todos vestem a camisa. Mas a qualidade entregue está muito mais relacionada com o trabalho em equipe, de maneira que todo mundo atinge resultados bons, do que gerar indicadores de custo ou qualidades à Empresa.	Alguns são bem conscientes do que desempenham, outros não tem essa questão de pertencimento. Quem entende se esforça mesmo.	Não vejo essa filosofia de entregar o melhor, não é a maior preocupação. Em parte se sentem orgulhosos.	A maioria não se importa muito em executar suas atividades com qualidade ou fazer algo para aprimorar suas atividades, geralmente eles querem fazer só o básico, que é mais fácil, sem se preocupar muito com a melhoria do serviço.
9) Como você avalia sua relação de gestor com a equipe?	Acredito que seja boa, prezo muito pela transparência. Dessa forma, os colaboradores se sentem seguros e a vontade de dividir críticas, sugestões e ideais.	É uma via de mão dupla. Tentamos mostrar sempre o motivo de estarmos pedindo. Buscamos uma gestão aberta, transparente dentro do possível. Tentamos dar condições, entender o lado deles, saber o porque não conseguiram concluir alguma tarefa, mas claro, existe uma relação hierárquica na sociedade	No início é difícil, nos testam, mas depois fica mais tranquilo. Alguns só não querem ser cobrados	Tenho uma boa relação com todos. Trato todos da mesma forma, converso, brinco, dou ideias, broncas, mas no geral nos damos bem. Alguns, por vezes, reclamam um pouco, quando peço alguma coisa que saia da sua zona de conforto.
10) Em que / quais pontos melhoraria a qualidade de vida no trabalho da sua equipe?	Demanda da produção de sábado.	Retomar a lavagem de uniformes.	Carga horária regularizada ajudaria na vida pessoal/qualidade. Se não desse para concretar ok.	Se pudesse mudar o cronograma para que não precisassem trabalhar aos sábados, isso alegraria eles, fivariam muito felizes em poder aproveitar o sábado inteiro.

(fonte: elaborada pela autora, 2023)

Dentre as respostas dadas pela equipe de liderança, destaca-se a questão 7 e a questão 10. Com relação à questão 7, é inquestionável que todos os líderes tenham consciência do quanto o trabalho é cansativo, principalmente pelo fato dos colaboradores terem apenas um dia de descanso semanal, e ao longo da semana desenvolverem um trabalho físico pesado. Além disso, como destaca o "Líder 3", a equipe de pedreiros fica na concretagem até que a mesma seja finalizada. A empresa trabalha com metas diárias de concretagem de dois apartamentos por dia, ou seja, uma torre deve ser executada em dez dias corridos. Caso a meta não seja batida, a equipe não ganha 100% da meta do mês, e a meta equivale ao dobro do salário em carteira. Além disso, a meta interfere em outros programas dentro da empresa, como Programa de Excelência, que ocorre anualmente, e possibilita o funcionário a alcançar valores extras como premiação.

Dessa forma, a equipe de pedreiros responsável pela concretagem permanece até a finalização da atividade. Geralmente, a concretagem encerra dentro do período estipulado, entre 16h e 17h. Porém, em alguns dias podem ocorrer problemas com caminhão de concreto disponível, atraso no trânsito, falta de insumo, mensuração do quantitativo abaixo do necessário, entre outros, que demandam que a equipe de pedreiros estenda o turno de trabalho. Não é algo corriqueiro, mas já ocorreram situações da concretagem se estender até as 22h, inclusive no sábado. Apesar do banco de horas, isso se torna exaustivo para o trabalhador em questão.

Na questão 10, teve-se como resposta de 3 entre os 4 líderes a questão da demanda de produção aos sábados. O dia de descanso aos sábados seria uma alavanca na qualidade de vida da equipe, ou ao menos a não exigência da meta neste dia, caso não fosse possível. Um dos líderes ressaltou a questão da lavagem dos uniformes, que era um benefício que a equipe possuía, e atualmente não existe mais, sendo cada colaborador responsável pela lavagem do seu próprio uniforme, sobrando apenas o domingo (dia de descanso) para isso.

A empresa é idônea, correta com relação às leis trabalhistas, e os líderes se empenham por proporcionar um ambiente agradável e de apoio mútuo entre todos, porém, a questão do cansaço é um destaque como ponto alto de necessidade de melhoria.

7.5 ANÁLISE FINAL

A construtora possui política de benefícios que impactam positivamente a qualidade de vida do trabalhador. Conforme mencionado no item 5.3 – Caracterização da empresa de estudo, há atividades que impactam positivamente na satisfação dos colaboradores, e existe uma preocupação por parte da mesma com o bem-estar, saúde e segurança dos mesmos. Porém, é necessário entender, que há pontos que devem ser dada atenção maior. Abaixo, serão sugeridas oportunidades de melhoria, com o intuito de melhorar ainda mais a satisfação dos colaboradores da equipe de Vertical Estrutura.

- Cansaço (tendência para neutro/insatisfatório) – O cansaço físico é intrínseco a atividade desenvolvida. Por mais benefícios e esforços que a empresa faça, o cansaço está relacionado a atividade desenvolvida. A questão é que o mesmo pode ser amenizado. Ter um dia a mais de descanso semanal oportunizaria descanso maior para o corpo, e possibilidade de lazer e “desligamento mental” do trabalho. Trabalho em escalas aos finais de semana, separando a equipe em duas – cada sábado uma equipe – pode ser uma alternativa para reduzir um pouco a carga de trabalho, e dar descanso maior aos colaboradores. Além disso, parcerias com academias e nutricionistas podem ajudar a aliviar a pressão. Programas de atividades laborais e exercícios de descanso podem ser realizados na própria obra, semanalmente, tornando-se parte da rotina da equipe. Outra forma de alívio é atuar na ergonomia, verificando, através de estudos e pesquisas, formas dos colaboradores desempenharem suas atividades da forma mais correta e alinhada possível para o corpo.

- Possibilidade de carreira (tendência para neutro/insatisfatório) - A oportunidade de crescimento é restrita, tendo em vista que não há muitos cargos hierárquicos nos quais o colaborador pode chegar. O cargo de encarregado é o mais alto dentro da equipe, porém há apenas um colaborador neste cargo, e dois como líderes de forma. As vagas em sua maioria são para as demais atividades da forma. Aqui pode-se criar um plano de carreira, com prazos de atingimento de metas e desenvolvimento de habilidades. Treinamentos não só em períodos anuais de segurança e saúde (que a empresa já possui), mas constantes, com temas relacionados às atividades desenvolvidas. Como a rotina é sempre a mesma, onde cada colaborador executa a mesma tarefa todos os dias, sugere-se rotacionar a equipe, permitindo uma ampliação das habilidades e conhecimento de cada um. Além disso, há diversos funcionários que não possuem nem o ensino fundamental completo. Dificilmente estes colaboradores terão grandes

oportunidades em outros trabalhos. Um bom plano a ser pensado pela empresa é o de ajudar estas pessoas a concluírem os seus estudos, através de um programa de parceria, seja com supletivos, ou escolas, que possibilite estas pessoas terem mais oportunidades de crescimento.

- Segurança no emprego (tendência para neutro/insatisfatório) – Neste ponto, que diz respeito ao sentimento de segurança quanto a demissões, sugere-se ter um plano de desenvolvimento individual (PDI) do colaborador, com *feedbacks* constantes, rotineiros e claros sobre o desenvolvimento do colaborador e a expectativa da empresa.

8 CONCLUSÃO

A profissão de engenheiro civil vai muito além do conhecimento técnico. Ao chegar no canteiro e ter uma equipe a gerir, a questão humana e o desenvolvimento das habilidades para uma boa gestão de pessoas são fundamentais e peça chave para o sucesso da equipe. É necessário que o líder conheça sua equipe, suas expectativas, seus sonhos, desejos, e entenda que cada um deles representa muito além de si mesmos, pois trazem consigo uma família e uma série de anseios. Não basta apenas entender a dificuldade se não se buscar meios de amenizar o dia-a-dia pesado do canteiro de obras.

O aprendizado sobre a QVT, Gestão de Pessoas e Liderança durante a elaboração desta pesquisa, proporcionou a confirmação de que é necessário ter este olhar para as pessoas, pois elas são parte fundamental da execução de uma edificação.

A pesquisa objetivou entender como os colaboradores se sentiam no quesito Qualidade de Vida no Trabalho, a fim de identificar quais motivos os levavam ao desejo de quererem sair da função. O trabalho cumpriu sua missão, sendo possível através da aplicação de um questionário de QVT adequado e ajustado para a equipe em questão, obter o retorno esperado. Além disso, foi possível, através da entrevista semiestruturada, verificar que a liderança está alinhada com a percepção dos colaboradores entrevistados. Os pontos que mais precisam de atenção foram destacados por ambas as partes, entendendo que há um conhecimento mútuo acerca do que precisa de mais atenção.

Considerando o conhecimento da equipe que uma avaliação de QVT traz, vale reforçar, que essa pesquisa deva ser realizada continuamente, pois novos fatores, colaboradores e novas lideranças surgem ao longo dos meses, com novas informações e situações que podem mudar, para melhor ou não, a qualidade de vida no trabalho.

REFERÊNCIAS

ANJOS, K. R.; BASTOS, F. C. C.; BALENA, M. R.; SAINZ, A. B.; NETO, A. W. de M. **Qualidade de vida no trabalho: uma análise de uma instituição de ensino superior.**

Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/190731/103_00176.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 29/01/2023.

ANSUATIGUI, R. A. **A importância da Qualidade de Vida no Trabalho.** Disponível em:

<http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/R201769.pdf>. Acesso em 02/03/2023.

AURÉLIO. Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

CAPITAL RESEARCH. **Fordismo: o que é, como funciona e principais características.**

Disponível

em: <https://capitalresearch.com.br/blog/fordismo/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20Fordismo&text=Esse%20sistema%20foi%20utilizado%20em,ganho%20de%20escala%20e%20efici%C3%Aancia>. Acesso em 02/05/2023.

COGO, L. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Um diferencial dentro das organizações.** Disponível em:

<<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2014/04/Lucila-Cogo.pdf>>.

Acesso em 06/01/2023.

Como a qualidade de vida no trabalho é tão importante? Entenda. <Disponível em:

<https://franklincovey.com.br/blog/qualidade-de-vida-no-trabalho/>>. Acesso em 6/01/2023.

DEUS, D. P. **Qualidade de Vida no Trabalho: análise de um modelo mediacional.**

Disponível

em:

<<http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/bitstream/tede/1942/1/Daniella%20Pereira%20de%20Deus.pdf>> Acesso em 29/01/2023.

GUPY. **Qualidade de vida no trabalho: 5 melhores dicas.** Disponível em

<<https://www.gupy.io/blog/qualidade-de-vida-trabalho#:~:text=Qualidade%20de%20vida%20no%20trabalho%20%C3%A9%20um%20C3%ADndice%20de%20satisfa%C3%A7%C3%A3o,e%20o%20sucesso%20do%20neg%C3%B3cio>>.

Acesso em: 22/03/2023.

HOUASSIS. Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

IFRACTAL. **Produtividade e qualidade de vida no trabalho: como alcançar?** Disponível

em: <<https://ifractal.com.br/blog/qualidade-de-vida-no-trabalho/>>. Acesso em 06/01/2023.

INDALECIO, J.; LOPES, L. **Qualidade de vida no trabalho em tempos de pandemia: estudo desenvolvido junto aos comerciários de uma pequena cidade.** Disponível

em: <https://www.conic-semesp.org.br/anais/files/2021/trabalho-1000007347.pdf>. Acesso em 02/05/2023.

JÚNIOR, J. V. S. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.** Disponível em:

<<https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/QUALIDADE-DE-VIDA-NO-TRABALHO.pdf>>. Acesso em 29/01/2023.

MEDEIROS, E. G. **Análise da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na área da construção civil.** Disponível

em:

<<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/3048/000330877.pdf?sequence=1>> Acesso em: 05/03/2023.

NETO, J. L.de S. **Liderança e motivação – práticas novas, propósitos antigos.** Disponível

em: <<https://www.yumpu.com/pt/document/view/12587973/lideranca-e-motivacao-praticas-novas-propositos-antigos-kmol>>. Acesso em 15/03/2023.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. **Revisão Literária dos Modelos Clássicos de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho: um Debate Necessário.** <Disponível em: https://www.fef.unicamp.br/fef/sites/uploads/deafa/qvaf/evolucao_cap21.pdf>. Acesso em 29/01/2023.

SAUER, G. C. **Da Qualidade de Vida à Qualidade de Vida no Trabalho: um Resgate Histórico e Prático.** 2014. Disponível em: <[file:///C:/Users/51054759/Downloads/Dialnet-QualityOfLifeForQualityOfWorkLife-5155071%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/51054759/Downloads/Dialnet-QualityOfLifeForQualityOfWorkLife-5155071%20(4).pdf)>. Acesso em 02/01/2023.

SILVA, B. M. **Análise da gestão de pessoas no canteiro de obra e a relação entre empreiteiras e construtoras.** 2019. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/205399>>. Acesso em 19/10/2022.

TIECHER, B.; DIEHL, L. **Qualidade de vida no trabalho na percepção de bancários.** Disponível em: <<file:///C:/Users/51054759/Downloads/31338-Texto%20do%20artigo-87507-1-10-20170406.pdf>>. Acesso em 05/03/2023.

TIMOSSI, L. da S.; FRANCISCO, A. C.; JÚNIOR, Q. dos S.; XAVIER, A. de P. **Análise da qualidade de vida no trabalho de colaboradores com diferentes níveis de instrução através de uma análise de correlações.** Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/prod/a/b5p9JcVdr7kz6FLVrGcGHdc/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em: 05/03/2023.

VERDUM, U. **Gestão de pessoas na construção civil: análise da qualidade de vida no trabalho, através de um estudo de caso em serviços de engenharia de instalações.** 2018. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/189346>>. Acesso em 19/10/2022.

**ANEXO A – QUESTIONÁRIO QVT APLICADO AOS
COLABORADORES DA EQUIPE DE ESTRUTURA**

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO O MODELO DE WALTON

ESCALA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Instruções

Este questionário é sobre como você se sente a respeito da sua **Qualidade de Vida no Trabalho**. Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, por favor, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada. Nós estamos perguntando o quanto você está satisfeito(a), em relação a vários aspectos do seu **trabalho** nas **últimas duas semanas**. Escolha entre as alternativas e coloque um círculo no número que melhor represente a sua opinião.

DADOS PESSOAIS

1) Idade: ___ anos

2) Sexo:

Masculino Feminino

3) Estado civil:

Solteiro(a)

Casado(a)/União estável

Viúvo(a)

Separado(a)/Divorciado(a)

4) Escolaridade:

Ensino Fundamental incompleto Ensino Fundamental completo

Ensino Médio incompleto Ensino Médio completo

Ensino Superior incompleto Ensino Superior completo

Pós-graduação incompleto Pós-graduação completo

5) Tempo de serviço (em meses) na empresa em que você trabalha: ____ meses

1.1 O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?

Muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

1.2 O quanto você está satisfeito com seu salário, se você o comparar com o salário dos seus colegas?

Muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

1.3 O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

1.4 O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista, etc) que a empresa oferece?

Muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

Em relação às suas condições de trabalho:

2.1 O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

2.2 Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

2.3 O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?

Muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

2.4 O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?

Muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

2.5 Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?

Muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

Em relação ao uso das suas capacidades no trabalho:

3.1 Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade tomar decisões) que possui no seu trabalho?

Muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

3.2 Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?

Muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

3.3 Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

Em relação às oportunidades que você tem no seu trabalho:

4.1 O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

4.2 O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?

muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

4.3 Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

4.4 Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

Em relação à integração social no seu trabalho:

5.1 Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc) no seu trabalho como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

5.2 Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

5.3 Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

5.4 O quanto você está satisfeito com a valorização de suas idéias e iniciativas no trabalho?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

Em relação ao constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho:

6.1 O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

6.2 O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

6.3 Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida:

7.1 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

7.2 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

7.3 O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

Em relação à relevância social e importância do seu trabalho:

8.1 Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

8.2 Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

8.3 O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica?

muito insatisfeito	insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

8.4 O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem?

muito insatisfeito	insatisfeito	nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
1	2	3	4	5

Perguntas qualitativas:

9.1 O que te faz permanecer na Construtora?

9.2 Geralmente, por quanto tempo o pessoal que exerce essa mesma função permanece na empresa?

9.3 O que você acha que influencia no desejo dos funcionários de saírem da construtora?

9.4 O que você acha que falta que a Construtora faça pelos colaboradores?

9.5 Que problemas você considera que afetam o trabalho do gestor junto a equipe?

Encerramos por aqui!

Muito obrigada pela disponibilidade!

**ANEXO B – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM OS GESTORES
RESPONSÁVEIS PELA GESTÃO DAS EQUIPE VERTICAL
ESTRUTURA.**

Conversa dirigida com os gestores responsáveis pela gestão das equipes entrevistadas pelo modelo QVT

Cada pergunta está relacionada com o tema de cada bloco do modelo de Walton

- 1) Você considera que a equipe vertical recebe salário justo e compatível com a função desempenhada? Porque?
- 2) Em relação às condições de trabalho, você acredita que a equipe trabalha em um ambiente salubre, com EPIs, ferramentas e alimentação de qualidade? Exemplifique.
- 3) A equipe vertical entende a importância do trabalho desempenhado? Discorra.
- 4) Com relação ao crescimento e desenvolvimento profissional do trabalhador, na sua visão existem oportunidades ao trabalhador do canteiro?
- 5) Como você analisa a diversidade entre a equipe? Existe respeito às diferenças (social, cultural, racial, religiosa e sexual) e espaço para que todos possam falar e ser ouvidos?
- 6) De que forma a empresa atua no que diz respeito às leis do trabalho?
- 7) O período de trabalho semanal (horário de início e término, quantidade de dias da semana) é compatível com qualidade de vida e possibilidade de lazer do colaborador? Há impacto na vida externa do trabalhador? Qual?
- 8) Acredita que os colaboradores buscam entregar o melhor resultado e se sentem orgulhosos de fazerem parte da equipe?
- 9) Como você avalia sua relação de gestor com a equipe?
- 10) Em que / quais pontos melhoraria a qualidade de vida no trabalho da sua equipe?