

Aplicação do modelo de Hackman & Oldham para avaliar a qualidade de vida no trabalho na empresa júnior de Engenharia de Produção da UTFPR - Ponta Grossa

Rodrigo Salvador (UTFPR) salvador.rodrigors@gmail.com
Bruno A. Oliveira (UTFPR) brunoengenharia@outlook.com
Bruna Z. Guedes (UTFPR) bruzuccolotto@hotmail.com
Fernanda G. Andrade (UTFPR) fgandrade02@gmail.com
Letícia P. Silva (UTFPR) leticia-pavan@hotmail.com

Resumo:

Este trabalho objetiva avaliar a qualidade de vida no trabalho da empresa júnior de Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Campus Ponta Grossa, por meio do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman & Oldham. Tal modelo caracteriza-se por analisar a necessidade social do funcionário dentro da empresa, se este está satisfeito com o trabalho que realiza. Para atender os objetivos e a metodologia do artigo foi feita a aplicação do modelo na forma de questionário para os funcionários da referida Empresa Júnior da UTFPR Campus Ponta Grossa. A análise e discussão dos resultados obtidos teve como base a teoria previamente pesquisada do modelo, por meio do levantamento de um referencial teórico a respeito de Qualidade de Vida no Trabalho e do modelo em voga. Os resultados encontrados mostraram, de forma geral, uma resposta satisfatória quanto à qualidade de vida no trabalho para os colaboradores da organização estudada.

Palavras chave: Qualidade de Vida no Trabalho; QVT; Modelo de Hackman & Oldham; Empresa Júnior.

Application of the Hackman & Oldham model to assess the quality of work life in the junior company of the Industrial Engineering course at the UTFPR – Ponta Grossa campus

Abstract

This paper aims to assess the quality of work life of the junior company of the Course of Bachelor of Industrial Engineering of the Federal University of Technology of Paraná, Ponta Grossa Campus, through the quality of work life model proposed by Hackman & Oldham. Such model analyses the social needs of an individual inside a company, if they are satisfied with the work they perform. In order to achieve those objectives and comply with the methodology of this paper, the model was applied through a questionnaire, which was responded by the employees of the aforementioned junior company. The analysis and discussion of the results was based on the theory of the model here presented, by the use of a theoretical referential about Quality of Work Life and the referred model. The results showed a satisfactory response in regard with the quality of work life of the employees of the studied company.

Key-words: Quality of Work Life; QWL; Hackman & Oldham Model, Junior Company.

1. Introdução

Com o desenvolvimento da sociedade, a constante atualização do modo de vida e de trabalho, os conceitos de qualidade de vida (QV) e qualidade de vida no trabalho (QVT) são, também, constantemente atualizados, uma vez que tais conceitos estão ligados à satisfação pessoal dentro de critérios idiossincráticos.

A satisfação das necessidades de cada indivíduo é que determina o nível de qualidade de vida do mesmo, sendo este conceito descrito por Freitas et al (2012, p.1) como a “percepção de bem estar do indivíduo, podendo apresentar diferentes classificações que dependem do ambiente ou da cultura em que o indivíduo está inserido”.

Dentro dos parâmetros de qualidade de vida, identifica-se o trabalho como uma das parcelas relevantes para tal mensuração, visto que o tempo e a dedicação empregados nestas atividades consomem de maneira intensa as capacidades físicas e psicológicas do indivíduo.

Assim, pode-se descrever a qualidade de vida no trabalho, de acordo com Zanetti (2002, p. 39), como “a soma das condições que a organização oferece, permitindo aos trabalhadores um ambiente de trabalho saudável e tranquilo”.

Neste contexto, este artigo objetiva avaliar a qualidade de vida no trabalho da empresa júnior de Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Campus Ponta Grossa, por meio do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman & Oldham.

A necessidade de um melhor rendimento do indivíduo, bem como a satisfação do trabalhador em seu ambiente de trabalho, levam à discussão de melhores maneiras que objetivam buscar melhores resultados seja da ótica do indivíduo seja para a ótica do empregador (Ali et al, 2013).

Assim, evidencia-se neste estudo a necessidade do indivíduo, tendo como pressuposto que ao atingir suas necessidades essenciais, passíveis de mensuração, o trabalhador, além de ter uma melhora significativa no que diz respeito à qualidade de vida no trabalho, como consequência trará melhores resultados para a empresa.

Sendo assim, verifica-se junto à esta necessidade, que o modelo de Hackman & Oldham (1974), se mostra o mais eficaz no que diz respeito a obtenção de dados para a verificação proposta, uma vez que o mesmo está voltado para fatores relacionados à motivação do indivíduo no ambiente laboral.

Para tal, a seguir é apresentada a metodologia utilizada para este estudo (2), o contexto da empresa estudada (3), bem como o modelo de Hackman & Oldham (1974), a aplicação do modelo juntamente com os resultados e a discussão destes (4). Por fim são traçadas as considerações finais (5) acerca do estudo e apresentadas as referências utilizadas.

2. Metodologia

Esta pesquisa classifica-se quanto à natureza como aplicada, quanto à forma de abordagem do problema, quantitativa, quanto aos objetivos, descritiva e exploratória e, quanto aos procedimentos técnicos, um levantamento de dados.

A população deste estudo delimitou-se aos assessores da Solumax Produção Júnior, empresa júnior do curso de Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Ponta Grossa. A empresa foi selecionada para este estudo devido à acessibilidade da mesma, que se encontra no mesmo campus da Universidade em que o estudo foi desenvolvido.

Foi utilizado para esta pesquisa uma adaptação do questionário de Hackman & Oldham proposto para avaliação da qualidade de vida no trabalho dentro da empresa abordada.

A coleta de dados foi realizada durante os horários em que os funcionários ficam à disposição da empresa, em um local adequado, onde foi explicado como preencher o questionário (ANEXO 1). Após a coleta de dados, foi realizada a tabulação e em seguida a análise dos dados, de acordo com os passos descritos no Apêndice 1.

3. Solumax Produção Júnior

A Solumax Produção Júnior surgiu em uma roda de conversa entre amigos e um professor no mês de setembro de 2011. Neste período quatro alunos da primeira turma de Engenharia de Produção participaram do jogo virtual do SEBRAE entre acadêmicos de todo o Brasil, no qual eles chegaram à semifinal nacional, na ocasião entre os melhores do Paraná. Devido ao sucesso, o professor da disciplina de Economia aconselhou os quatro a criarem a Empresa Júnior do curso.

No início tiveram algumas dificuldades devido à burocracia e também para provar que tinham o objetivo de ser uma instituição sem fins lucrativos, além de carregar o nome de uma instituição Federal para o mercado de trabalho. Eles precisavam conseguir um professor responsável, e seguir o regimento da UTFPR.

A empresa tem como portfólio prestar serviços de consultoria às micro e pequenas empresas, além de trabalhar de maneira autônoma com a orientação de professores do curso em trabalhos na área de Gestão da Qualidade, Gestão de Custos, e mais recentemente em Gestão Ambiental.

A Empresa Júnior de Engenharia de Produção do Campus Ponta Grossa da Universidade Tecnológica Federal do Paraná é uma instituição sem fins lucrativos, formada e gerida por alunos do curso de Engenharia de Produção.

A Solumax Produção Júnior, como é denominada, foi criada com as seguintes finalidades:

- I. Proporcionar aos seus membros as condições de aplicação prática dos seus conhecimentos relativos à área de formação profissional;
- II. Valorizar o Movimento Empresa Júnior, seguindo o seu Código de Ética, participando de seus órgãos reguladores e respeitando as suas deliberações;
- III. Desenvolver em seus membros habilidades profissionais no âmbito da vivência gerencial, trabalho em equipe, relações interpessoais e análise lógico-analítica de problemas cotidianos empresariais;
- IV. Realizar estudos e projetos sobre assuntos referentes à área de graduação de seus associados, visando o seu desenvolvimento profissional;
- V. Desenvolver atividades em caráter prático e treinamento, visando à futura inserção no mercado de trabalho, sempre com subordinação profissional competente;
- VI. Fomentar o espírito empreendedor de seus membros;
- VII. Valorizar os alunos e professores da UTFPR - PG no mercado de trabalho e no âmbito acadêmico, bem como a referida instituição;
- VIII. Desenvolver ações que contribuam para o atendimento das finalidades, princípios e objetivos da UTFPR - PG, sempre em observância da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;

4. Modelo de Hackman & Oldham

Hackman & Oldham (1975) propõem que a positividade pessoal e o resultado do trabalho (alta motivação interna, alta satisfação no trabalho, alta qualidade no desempenho e absenteísmo e rotatividade baixos) são obtidos quando os três estados psicológicos — Significação Percebida (SP), Responsabilidade Percebida (RP) e Conhecimento dos Resultados do Trabalho (CR) — estão presentes em um determinado trabalho e apresentam resultado positivo. Esses estados psicológicos críticos são formados pelas seguintes dimensões da tarefa: Variedade de Habilidade (VH), Identidade da Tarefa (IT), Significação da Tarefa (ST), Autonomia (AT), Feedback Extrínseco (FE), Feedback Intrínseco (FI) e Inter-Relacionamento (IR).

A partir da combinação dessas dimensões, é possível, segundo Hackman & Oldham (1975), chegar-se ao Potencial Motivador da Tarefa (PMT), ou seja, uma medida de análise de determinado trabalho realizado por um indivíduo.

As reações afetivas pessoais que uma pessoa obtém ao desempenhar seu trabalho e gerar resultados com produção de alta qualidade, absenteísmo e rotatividade baixos são incluídas no modelo de Hackman & Oldham (1975) na dimensão denominada Resultados Pessoais e de Trabalho, composta pelas variáveis a seguir: Satisfação Geral (SG) — média global do grau de bem-estar do indivíduo no seu trabalho; Motivação Interna para o Trabalho (MIT) — grau de motivação com que o indivíduo experimenta sensações positivas internas, quando desempenha efetivamente suas tarefas, e sensações negativas, quando desempenha de forma inadequada; Produção do Trabalho de Alta Qualidade (PTQ) — grau com que é produzido trabalho de alta qualidade; e Absenteísmo e Rotatividade Baixos (ARB) — nível de ausência e de rotatividade de pessoal.

A partir desta concepção, Hackman & Oldham (1975) desenvolveram o *Job Diagnostic Survey* (JDS), que é um instrumento de coleta de dados utilizado e validado para a pesquisa de QVT. Segundo os autores, o JDS permite o diagnóstico dos trabalhos existentes e indica a necessidade e a forma de sua reestruturação para aumentar a produtividade e a motivação do empregado e possibilita também realizar uma avaliação acerca dos impactos das mudanças de trabalho do indivíduo.

Considera-se que o modelo de QVT de Hackman & Oldham (1975) contribui para o estudo da qualidade de vida no trabalho dos funcionários de qualquer área, por avaliar fatores considerados de importância para o desempenho dos cargos relacionados a esta área de atuação, que são: identidade da tarefa, variedade da tarefa e significação da tarefa. Visando isso aplicamos o questionário de Hackman & Oldham numa empresa que oferece consultoria, para mensurar a qualidade de vida no trabalho desta empresa.

5. Aplicação do modelo, resultados e discussão

Segundo Hackman & Oldham (1974), para disponibilizar uma ferramenta de qualidade de vida é necessário determinar o nível de motivação ocasionado pelo trabalho no trabalhador. Adaptando o método de Hackman & Oldham para a cultura brasileira para que possamos melhor interpretar o modelo, foi seguido o modelo por eles proposto.

As questões da Seção 1 foram dispostas na forma interrogativa, possuindo escalas diferenciadas entre si, conforme demonstra o Quadro 1 a seguir:

EXEMPLO DE QUESTÃO E ESCALA DE RESPOSTAS DA SEÇÃO 1

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

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

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

Fonte: Pedroso et. al. (2010)

Quadro 1 - Exemplo de questão e escala de respostas da Seção 1

A Seção 2 teve suas questões dispostas seguindo o modelo sugerido por Hackman & Oldham (1974), na forma de afirmações. A escala de respostas é a mesma para todas as questões desta seção, conforme mostrado no Quadro 2 a seguir:

EXEMPLO DE QUESTÃO E ESCALA DE RESPOSTAS DA SEÇÃO 1

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

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

Muito incorreta	Geralmente incorreta	Ligeiramente incorreta	Indeciso	Ligeiramente correta	Geralmente correta	Muito correta
-----------------	----------------------	------------------------	----------	----------------------	--------------------	---------------

Fonte: Pedroso et. al. (2010)

Quadro 2 - Exemplo de questão e escala de respostas da Seção 2

As dimensões de trabalho são divididas em: variedade de tarefa (Q3, Q6 e Q9), identidade de tarefa (Q2, Q7 e Q12), significância de tarefa (Q4, Q10 e Q15), autonomia (Q1, Q11 e Q14) e feedback (Q5, Q8 e Q13). O cálculo dos escores das dimensões do trabalho é realizado através da média aritmética simples entre as três questões que compõem cada dimensão.

Após isso calcula-se o Potencial Motivador do Trabalho (PMT) pela seguinte fórmula:

$$PMT = (var. tarefa + ident. tarefa + sig. tarefa) * autonomia * feedback$$

$$PMT = \left[\left(\frac{Q_3 + Q_6 + Q_9}{3} \right) + \left(\frac{Q_2 + Q_7 + Q_{12}}{3} \right) + \left(\frac{Q_4 + Q_{10} + Q_{15}}{3} \right) \right] * \left(\frac{Q_1 + Q_{11} + Q_{14}}{3} \right) * \left(\frac{Q_5 + Q_8 + Q_{13}}{3} \right)$$

Os escores foram convertidos em valores centesimais para melhor comparação e são apresentados na Tabela 1 abaixo:

RELAÇÃO DE EQUIVALENTES ENTRE AS ESCALAS

Likert	PMT		
	Escore	Centesimal	Classificação
1	1	0,00	Insatisfatório
2	8	16,67	
3	27	33,33	
4	64	50,00	
5	125	66,67	Satisfatório
6	216	83,33	
7	343	100,00	

Pedroso et. al. (2010)

Tabela 1 - Relação de equivalente entre as escalas

Seguindo esta classificação proposta, o ponto de referência adotado é o valor 125, equivalente a 66,67 na escala centesimal. A partir disso pode-se afirmar que os resultados que apresentem um nível motivacional igual ou superior a 66,67% são considerados satisfatórios, enquanto os resultados que apresentem um nível motivacional inferior a 66,67% são considerados insatisfatórios.

Para o cálculo dos escores foi construída uma ferramenta através do software Microsoft Excel que realiza o cálculo dos escores e a estatística descritiva do instrumento desenvolvido no presente estudo, como mostrado na Tabela 2 abaixo:

VALOR CENTESIMAL PARA CADA ASSESSOR RESPONDENTE

Assessor	Centesimal
1	56,454
2	76,261
3	86,801
4	86,192
5	51,163
6	68,242

Tabela 2 – Valor centesimal para cada assessor

A partir destes dados podemos verificar que quatro dos seis assessores possuem nível motivacional maior que 66,67, sendo assim satisfatórios. E apenas dois possuem níveis motivacionais não satisfatórios. Há algumas explicações plausíveis para que apenas dois trabalhadores tenham níveis abaixo do esperado, entre eles está a falta de comunicação, falta de valorização, as pessoas podem ter criado expectativas muito maiores do que a realidade ou falta de entrosamento com os colegas de trabalho.

A partir dos resultados obtidos foi construído o Gráfico 1, abaixo, mostrando o percentual das dimensões essenciais do trabalho.

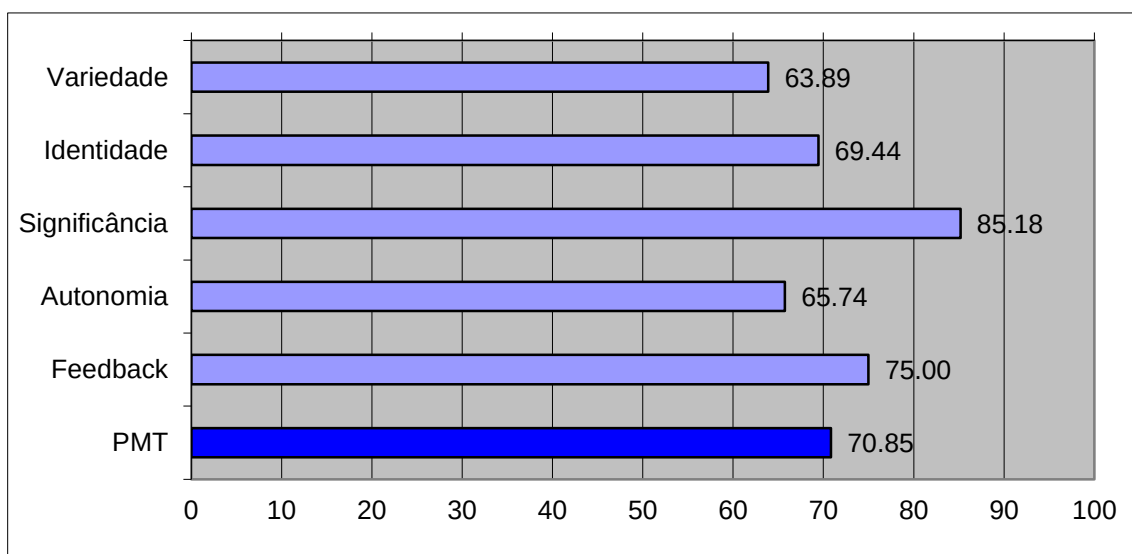


Gráfico 1 - Dimensões essenciais do trabalho

O gráfico mostra que os dados obtidos foram satisfatórios devido aos altos índices de satisfação dos assessores e o alto potencial motivador nos trabalhadores (PMT), resultando em uma satisfatória qualidade de vida no trabalho.

5. Considerações finais

Com o início da preocupação com qualidade de vida no trabalho, surgiu a necessidade da criação de indicadores para avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho, um dos modelos propostos que possuem esses indicadores é o de Hackman & Oldham (1974). Este modelo apresenta dimensões essenciais do trabalho para assim calcular o Potencial Motivador do Trabalho.

O modelo aplicado na empresa Solumax Produção Júnior obteve resultados satisfatórios, mostrando que a maioria dos assessores estão motivados e felizes com o trabalho que é realizado dentro da empresa júnior.

Os resultados obtidos foram expressos através de uma escala centesimal para facilitar a visualização dos resultados, permitindo assim a inter-relação com outras ferramentas.

Referências

- ALI, S. A. M.; SAID, N. A.; YUNUS, N. M. ; KADER, S. A. A.; LATIF, D. S. A.; MUNAP, R. *Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction*. Social and Behavioral Sciences, v. 129, 2014. P. 46–52.
- FREITAS, J. D.; FRANCISCO, A. C.; AQUINO, D. S. *DIAGNÓSTICO DA QUALIDADE DE VIDA E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DO APL DE VESTUÁRIO DE MARINGÁ/CIANORTE-PR*. In: Seminário de Iniciação Científica e Tecnológica da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, SICITE, 17. Anais. Curitiba, Paraná, Brasil. 2012. 8 p.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. *DEVELOPMENT OF THE JOB DIAGNOSTIC SURVEY*. Journal of Applied Psychology, v. 60, n. 2, 1975. P. 159-170.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. *The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects* (Tech. Rep. No. 4). New Haven, Conn.: Yale University, Department of Administrative Sciences, 1974.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; SANTOS, C. B.; SANTOS JUNIOR, G. *POTENCIAL MOTIVADOR DO TRABALHO: TRADUÇÃO E ADAPTAÇÃO CULTURAL DO INSTRUMENTO DE HACKMAN & OLDHAM.* Revista Produção On Line, v. 10, n. 3, set 2010. P. 670-697.

ZANETTI, E. M. S. P. *Gerenciamento de recursos humanos: o caso das micro e pequenas indústrias de confecções do município de Colatina-ES.* Florianópolis, 2002. 133 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina.

APÊNDICE 1 - Cálculo do Potencial Motivador do Trabalho (PMT) a partir do Score

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Variedade	Identidade	Significância	Autonomia	Feedback	PMT (1-343)	PMT (0-100)
1	4	4	4	5	5	3	5	5	6	6	5	5	3	5	2	3,000	4,000	5,667	4,000	5,000	84,444	56,454
2	6	5	5	7	5	7	5	5	4	7	3	7	3	7	1	5,333	5,000	7,000	6,000	5,000	173,333	76,261
3	5	6	7	7	6	7	1	7	2	7	2	7	2	6	2	6,667	6,667	6,667	5,667	6,333	239,259	86,801
4	7	6	7	7	7	7	6	6	2	7	4	7	1	6	1	6,667	5,000	7,000	5,667	6,667	235,062	86,192
5	4	6	4	7	4	5	2	6	6	6	6	5	5	4	6	3,667	5,667	5,000	3,333	4,333	69,012	51,697
6	5	4	3	3	5	5	4	6	5	6	3	7	2	5	1	3,667	5,000	5,333	5,000	5,667	132,222	68,242

ANEXO 1 – Questionário adaptado de Hackman & Oldham (197)

Qualidade de vida no Trabalho						
Instruções para respostas						
Responda às questões de 1 a 5 com índices de 1 a 7, sendo:						
Seção 1		4 - Autonomia Moderada		7 - Muita Autonomia		
1 - Muito pouca autonomia						
Responda às questões de 7 a 13 com índices de 1 a 7, sendo:						
4 - Indeciso(a)						
Seção 2		3 - Ligeiramente Incorreta		5 - Ligeiramente Correta		7 - Muito Correta
1 - Muito incorreta		2 - Geralmente Incorreta				
SEÇÃO 1						
Questão						Score
1	Qual é o nível de autonomia existente no seu trabalho? Isso é, até que ponto lhe é permitido decidir a maneira de realizar suas tarefas?					
2	O quanto você desenvolve em seu trabalho atividades do início ao fim? Isso é, uma atividade que possui início e fim óbvio? Ou é apenas uma etapa de uma atividade, por outras pessoas ou máquinas? finalizada					
3	Qual o nível de variedade presente no seu trabalho? Isso é, até que ponto o trabalho lhe exige realizar tarefas diferentes, que requerem habilidades distintas?					
4	De um modo geral, o quão significativo ou importante é o seu trabalho? Isso é, o resultado do seu trabalho influencia na vida ou no bem-estar de outras pessoas?					
5	O quanto você recebe informações sobre o seu desempenho no trabalho? Isso é, você tem conhecimento se o seu trabalho tem sido bem executado-atraves de algum que colegas de trabalho ou supervisores fornecem? "feedback"					
SEÇÃO 2						
Questão						Score
6	Meu trabalho exige que eu utilize diversas habilidades complexas ou de alto-nível.					
7	Meu trabalho é organizado de forma a não me possibilitar a realização de atividades completas, do início ao fim.					
8	O simples fato de realizar o trabalho me proporciona muitas chances para compreender o quão bem eu venho o fazendo.					
9	O trabalho é bastante extenso e repetitivo.					
10	A qualidade com a qual realizo o meu trabalho pode afetar muitas pessoas.					
11	Em meu trabalho não tenho nenhuma oportunidade de tomar iniciativas ou decisões.					
12	Em meu trabalho tenho a oportunidade de terminar as atividades que iniciiei.					
13	Meu trabalho fornece poucas informações sobre o desempenho com o qual eu o realizo.					
14	Em meu trabalho possuo independência e liberdade para realizá-lo da forma que eu preferir.					
15	Meu trabalho em si não é muito importante ou significativo para a empresa de forma global.					