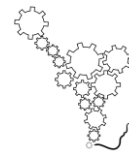




www.relainep.ufpr.br



PEOPLE MANAGEMENT IN CIVIL CONSTRUCTION: EVALUATION OF THE QUALITY OF WORK LIFE THROUGH A CASE STUDY APPLIED IN A CONSTRUCTION COMPANY

GESTÃO DE PESSOAS NA CONSTRUÇÃO CIVIL: AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO ATRAVÉS DE ESTUDO DE CASO APLICADO EM UMA CONSTRUTORA

Bruna P. Bitencourt¹, Cristiane S. Oliveira¹, Claudia M. Rodrigues¹

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

✉ brunaprades@gmail.com

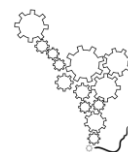
Recebido: 03 maio 2023 / Aceito: 05 novembro 2023 / Publicado: 09 dezembro 2023

ABSTRACT. This work deals with the Quality of Life at Work (QWL) of a team working at a construction site. The research was developed based on the model proposed by Walton (1971). The points that need improvement, where a lower degree of satisfaction was obtained from the team, with a tendency towards unsatisfactory, were: tiredness, career possibility and job security. This is largely due to the fact that the work itself requires physical exertion and frequent exposure to bad weather. At these points, improvements were suggested that could help to mitigate the negative impact on the workday and on the personal life of these employees. The work fulfilled its objective, as it clarified the points that most impact on the desire of employees not to remain in the construction company.

Keywords: people management, quality of life at work, civil construction

RESUMO. Este trabalho versa sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de uma equipe atuante no canteiro de obras de uma construtora. A pesquisa foi desenvolvida com base no modelo proposto por Walton (1971). Os pontos que necessitam de melhorias, onde obteve-se 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.

Palavras-chave: gestão de pessoas, qualidade de vida no trabalho, construção civil



1 INTRODUÇÃO

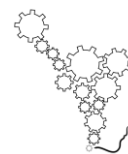
A Gestão de Pessoas (GP) é parte fundamental do dia-a-dia do trabalho. O gestor precisa identificar a necessidade da equipe, garantir que não falte o necessário para o andamento das atividades, e mediar possíveis conflitos e divergências provenientes das relações entre colaboradores.

Porém, a gestão de pessoas se torna um recurso mais complexo de aplicação no setor da engenharia civil, pois há alguns problemas sociais de escalas superiores, que fogem da alçada da organização 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 método eficaz 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, 2011; TIMOSSI, 2009; MEDEIROS, 2002).

Chiavenato (2006, p. 10), enfatiza 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 aborda temas como liderança, 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).



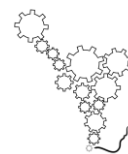
Ao pesquisar o significado da palavra liderança, obtém-se diversas versões acerca do sentido. O dicionário Aurélio (1986) apresenta o seguinte significado: espírito de chefia, forma de dominação baseada no prestígio pessoal e aceita pelos dirigidos. O dicionário Houaiss (2001), por sua vez, define como: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

Esta pesquisa foi desenvolvida visando 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. Procurando entender a visão do trabalhador acerca de QVT, entender a visão do gestor acerca de QVT e analisar se ambas as visões caminham juntas. Por fim, apresentar essa realidade para buscar melhorias que possam sanar os pontos necessários.

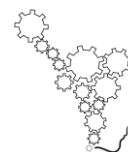
2 MÉTODO

Para fazer a avaliação da qualidade de vida do trabalhador de um canteiro de obra da área da construção civil, o objeto de estudo da pesquisa foi a 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.

Como limitação desta pesquisa, durante o levantamento de dados, alguns colaboradores da empresa não participaram, como mestre de obra, encarregados e pessoal administrativo de obra / almoxarifado. A aplicação de modelos QVT também não abrangeu os funcionários de empreiteiras (funcionários terceirizados) que atuam dentro do canteiro. 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



www.relainep.ufpr.br



critérios. 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.

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, conseqüentemente, em sua QVT. Há, portanto, a necessidade de combinar as demandas do trabalho com as preferências dos indivíduos.

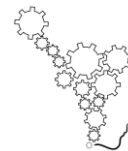
Para a pesquisa realizada, foi definida amostragem por acessibilidade ou por conveniência, ou seja, modelo menos criterioso de amostragem, pois é destituída de rigores estatísticos. O pesquisador seleciona aqueles elementos a que tem acesso, admitindo que estes representam o universo pesquisado (VERDUM, 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 Vertical Estrutura, atuantes em uma das obras da construtora, foi selecionada uma amostragem de 26 participantes. 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.

A empresa escolhida para aplicação do questionário é uma empresa de grande porte que executa obras residenciais em oito estados do Brasil. A empresa executa obras de edifícios construídos em larga escala, com estrutura de paredes de concreto armado moldado *in loco*. 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



www.relainep.ufpr.br



caso, permite a execução de um andar a cada dois dias. Isto implica em um ritmo de atividades bem significativo.

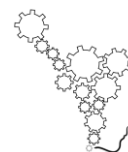
É importante ressaltar, que a empresa já possui atividades voltadas ao bem-estar e satisfação dos colaboradores. É uma empresa humanizada que busca atender todas as exigências de acordo com a lei, e além disso, busca alternativas de compensação aos colaboradores de canteiro, tais como: meta mensal (a 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 Vertical 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).

Objetivando entender se a visão da equipe de gestão é equivalente à visão da equipe de canteiro nas situações levantadas no questionário de QVT, foi realizada entrevista semiestruturada com esta equipe, com dez questões qualitativas. Cada questão está relacionada com os critérios avaliados no questionário de Walton (1973). 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.

2.1 METODOLOGIA DA ANÁLISE DOS RESULTADOS

O Quadro 1 apresenta as oito esferas de Walton (1973), com as perguntas aplicadas no questionário (segunda coluna com a numeração da respectiva pergunta). Na terceira coluna tem-se as subseções, com os temas relacionados a cada uma das perguntas. O modelo de Critérios e subcritérios da QVT 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.



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 QVT, o qual é calculado a partir da média aritmética simples dos oito critérios de avaliação da QVT (TIMOSSI et al., 2009).

QUADRO 1 – ESFERAS E SUBCRITÉRIOS DO MODELO DE WALTON (1973)

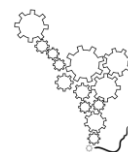
Compensação justa e adequada	1.1	Remuneração adequada
	1.2	Proporcionalidade entre salários
	1.3	Participação em resultados
	1.4	Benefícios extras
Condições de segurança e saúde no trabalho	2.1	Jornada de trabalho
	2.2	Carga de trabalho
	2.3	Salubridade
	2.4	Equipamentos de EPI e EPC
	2.5	Cansaço
Uso 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 (1973)

QUADRO 2 – ESCALAS DE REPOSTA WHOQOL-100.

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; PILLATI (2012)



O Quadro 3 apresenta os intervalos de pontos que classificam os resultados obtidos, com a tendência do nível de satisfação.

QUADRO 3 - 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; PILLATI (2012)

3 RESULTADOS

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. Mais de 50% dos colaboradores possuem estado civil solteiro, o que pode justificar pela concentração das faixas etárias estarem entre 20 e 30 anos.

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, a falta de perspectivas em outras áreas de atuação, tendo em vista o baixo nível de escolaridade. 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 1 apresenta esse levantamento.

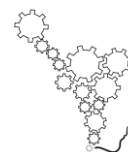
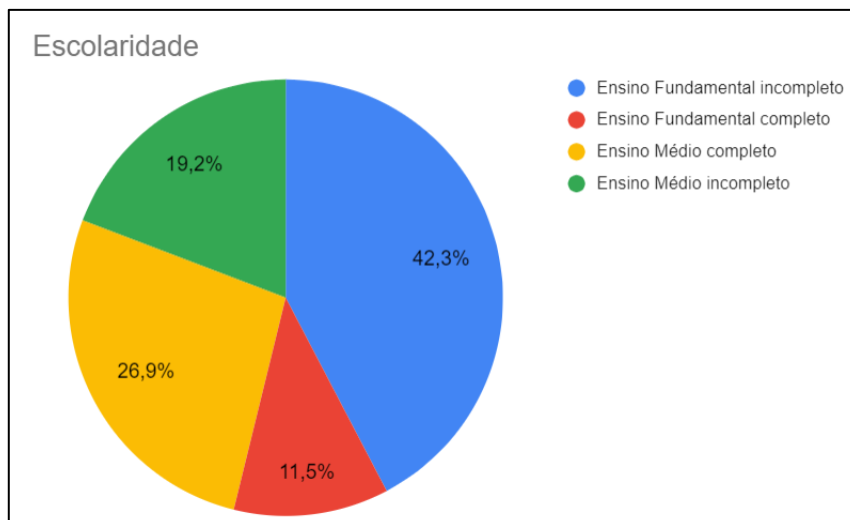


GRÁFICO 1 – NÍVEL ESCOLAR DOS RESPONDENTES



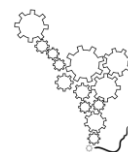
FONTE: ELABORADO PELA AUTORAS (2023)

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 2 apresenta esse resultado.

GRÁFICO 2 – TEMPO DE SERVIÇO



FONTE: ELABORADA PELAS AUTORAS (2023)



3.1 RESULTADOS DAS QUESTÕES QUALITATIVAS

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

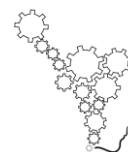
QUADRO 2 – RESPOSTAS QUALITATIVAS OBTIDAS NA PESQUISA

Perguntas qualitativas	Respostas obtidas
a) 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
b) 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
c) 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
d) 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
e) 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 PELAS AUTORAS (2023)

Acima apresenta-se as diversas respostas obtidas em cada uma das 5 perguntas. Serão destacadas 3 delas: a, c, d.

Na questão ‘a’ 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



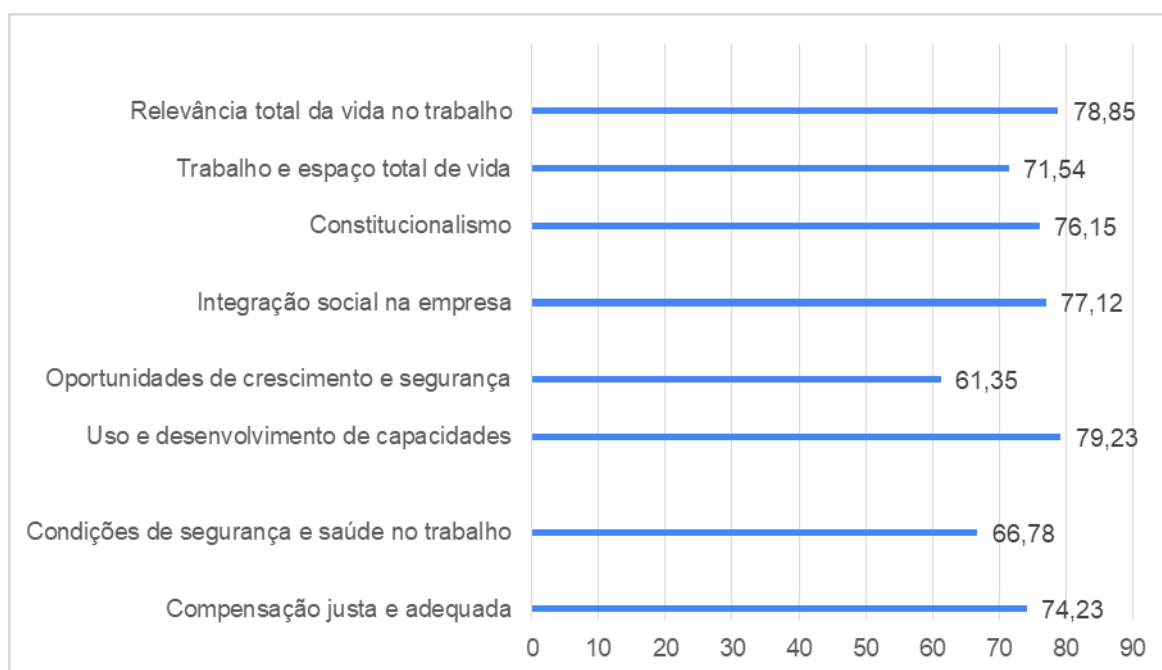
trabalho em canteiro de obras. Além disso, alguns reconhecem a construtora como boa empresa para trabalhar.

Na questão ‘c’, 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.

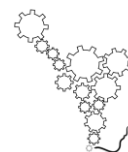
Na questão ‘d’, o desejo de mais de 50% dos colaboradores é a retirada do sábado de trabalho, para que seja possível um período maior de descanso. Nessa pergunta, alguns colaboradores também demonstraram o desejo da empresa em retomar as lavagens de uniforme, benefício que foi retirado, pois anteriormente 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 c, o desejo de mais crescimento e oportunidades dentro da empresa.

3.2 RESULTADOS DAS QUESTÕES QUANTITATIVAS

GRÁFICO 3 – ESCORES OBTIDOS NAS 8 ESFERAS DE WALTON



FONTE: ELABORADA PELAS AUTORAS (2023)



O Gráfico 3 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.

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 3. 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.

Dos 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 1 apresenta a análise final com os resultados gerais obtidos em cada esfera.

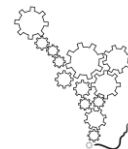


TABELA 1 – ANÁLISE TOTAL DO QVT

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
				Direitos trabalhistas	70,00	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório
Constitucionalismo	76,15	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório	Liberdade de expressão	76,15	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
				Privacidade pessoal	82,31	Muito satisfatório	Tendência neutra
				Influência sobre a rotina familiar	80,00	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
Trabalho e espaço total de vida	71,54	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório	Possibilidade de lazer	64,62	Satisfatório	Tendência neutra
				Horário de trabalho e descanso	70,00	Satisfatório	Tendência para muito satisfatório
				Orgulho do trabalho	86,15	Muito satisfatório	Tendência neutra
				Imagem da empresa	78,46	Muito satisfatório	Tendência para satisfatório
Relevância total da vida no trabalho	78,85	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

FONTES: ELABORADA PELAS AUTORAS (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 a obtenção desse resultado. Isso mostra que os colaboradores estão satisfeitos, de forma geral, com a qualidade de vida no trabalho.

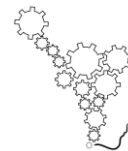
Os pontos que exigem atenção e com tendência para insatisfatório são os mesmos já destacados anteriormente: cansaço, possibilidade de carreira e segurança de emprego.

3.2 RESULTADOS ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

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



www.relainep.ufpr.br



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.

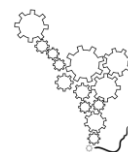
Na questão 10, tem-se como resposta de 3 entre os 4 líderes a questão da demanda de produção aos sábados. O dia de descanso aos sábados seria uma alavanca na qualidade de vida da equipe, ou ao menos a não exigência da meta neste dia, caso não fosse possível. Um dos líderes ressaltou a questão da lavagem 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.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E SUGESTÕES DE MELHORIAS

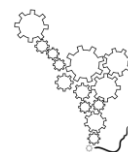
A construtora pesquisada possui política de benefícios que impactam positivamente a qualidade de vida do trabalhador e existe uma preocupação por parte da mesma com o bem-estar, saúde e segurança dos mesmos. Porém, é necessário entender, que há pontos que devem ser observados com atenção maior. Abaixo, serão sugeridas oportunidades de melhoria, com o intuito de melhorar ainda mais a satisfação dos colaboradores da equipe de Vertical Estrutura.

(1) 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 de os colaboradores desempenharem suas atividades da forma mais correta e alinhada possível para o corpo.

- (2) 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.
- (3) 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 do colaborador, com *feedbacks* constantes, rotineiros e claros sobre o desenvolvimento do colaborador e a expectativa da empresa.



5 CONCLUSÃO

O aprendizado sobre a QVT 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 seu objetivo e foi 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 recíproco acerca do que precisa de mais atenção.

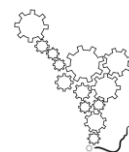
Os pontos que mais precisam de atenção foram destacados por ambas as partes (chefia e colaboradores), entendendo que há um conhecimento mútuo acerca do que precisa de mais atenção. Neste quesito, os pontos levantados foram (i) cansaço, (ii) possibilidade de carreira e (iii) segurança no emprego. Todos compõem características inerentes ao tipo de atividade, dentro de um canteiro de obras. O cansaço influenciado, principalmente, pelas condições impostas pela atividade; a dificuldade de carreira marcada, principalmente, pela baixa escolaridade e a segurança no emprego, gerada pelas sazonalidades do mercado da construção civil.

Na parte referente a discussão dos resultados e sugestões de melhorias (seção 4) estão destacados possíveis movimentos que a empresa poderia realizar procurando minimizar estes pontos negativos. De um modo geral, em relação ao cansaço, destaca-se a possibilidade da rotatividade das equipes para o trabalho aos sábados; uma medida que influenciaria na possibilidade de carreira seria o incentivo da continuidade de estudos e, para amenizar a insegurança com a manutenção do emprego, sugere-se a realização de *feedbacks* por parte dos superiores.

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.



www.relainep.ufpr.br



REFERÊNCIAS

- AURÉLIO. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.
- BERGAMINI, C. W. **Liderança, Administração do Sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.
- CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas, 2006.
- DETONI, D. J. **Estratégias de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho: Estudos de Caso em Agroindústrias**. Dissertação de mestrado - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, 2001. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/79666/184613.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 02 mai. 2023.
- DUTRA, A. **Gestão de pessoas I: livro didático**. Palhoça: UnisulVirtual, 2011.
- FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador, 1996.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2011.
- HOUAISS. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- 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 mar. 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 jan. 2023.
- TIMOSSI, L. S.; FRANCISCO, A. C.; JÚNIOR, Q. 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 mar. 2023.
- WALTON, R. Quality of working life: what is it? **Slow Management Review**. USA: v. 15, n.1, p.11-21, 1973.
- 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 out. 2022.