

Centro Universitário Unihorizontes
Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

**MOTIVAÇÃO E SIGNIFICADO DO TRABALHO DE FUNCIONÁRIOS
TERCEIRIZADOS E EFETIVOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA IES
PÚBLICA.**

Márcio Lobosque Senna Neves

Belo Horizonte
2019

Márcio Lobosque Senna Neves

**MOTIVAÇÃO E SIGNIFICADO DO TRABALHO DE FUNCIONÁRIOS
TERCEIRIZADOS E EFETIVOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA IES
PÚBLICA.**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia

Linha de pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações

Área de Concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte
2019

**DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE PORTUGUÊS
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

Declaro ter procedido à revisão da dissertação de mestrado intitulada

**MOTIVAÇÃO E SIGNIFICADO DO TRABALHO DE FUNCIONÁRIOS
TERCEIRIZADOS E EFETIVOS: Um Estudo de Caso em uma IES Pública.**

apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico Centro Universitário Unihorizontes

como requisito parcial para obtenção do título de

MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO

de autoria de

MÁRCIO LOBOSQUE SENNA NEVES

contendo 99 páginas

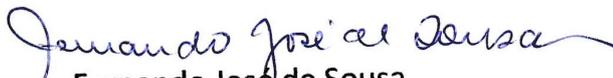
sob orientação de

Prof. Dr. FERNANDO COUTINHO GARCIA

ITENS DA REVISÃO:

- Correção gramatical
- Inteligibilidade do texto
- Adequação do vocabulário

Belo Horizonte, 19 de janeiro de 2019


Fernando José de Sousa
REVISOR

Registro: 20710, Livro LR-36 – Decreto nº 5786/2006, Processo 2758814/2014
Licenciado em LETRAS
Centro Universitário de Belo Horizonte
UNI-BH

REVISADO

AGRADECIMENTOS

A Deus, Senhor de todo o universo, pela vida, saúde física e espiritual e por me sustentar nos momentos de fraqueza e dúvidas.

Ao meu pai, mãe e irmãos, pela presença constante em todos os momentos de minha vida.

Ao professor Coutinho pela dedicação, atenção e cordialidade de sempre, por sua orientação e ensinamentos.

A todos os professores do mestrado, pela transmissão do conhecimento e por sua dedicação.

À Raquel e Fernanda da Secretaria, por todo apoio e trabalho realizado com tanto carinho e competência.

Aos amigos de mestrado: Amir (papai), Henrique (monstrinho), Glayco, Cleides, Júnior, Márcio, Keilla, Ruy, Cristianes (as duas Cris!), Marilac, Liz, Werlesson, aos Wellingtons, Pedro (PP), Nayara, Luana, Mauro, Josane, Sandoval, Aline, Lívia, Luciana, Célia, Anderson (Montanha!), Marina, Vânia. Vocês foram o que de melhor eu tive no mestrado!

Aos amigos de trabalho do UNIPTAN, mestrandos e companheiros de viagem: Luciano (monstrão), Jaqueline (Jaque), Caio e Mariana.

Aos amigos e professores do curso de Administração do UNIPTAN: Kelly, Júnior, Monique, Romana, Edilene, Cristiane, Carla Agostini e Ana.

Aos meus alunos e aos meus amigos pessoais, Cláudio e Paulo Filho.

Aos amigos da diretoria do Bloco Raposo de São João Del-Rei.

“Escolhe um trabalho de que gostes e não terás que trabalhar nem um dia em tua vida.”

Confúcio

RESUMO

Os estudos e análises referentes ao significado do trabalho e da motivação são muito importantes para a gestão das organizações, bem como para os indivíduos que as compõem. Tais estudos têm suas origens no final do século XX, com o advento da tecnologia, das mudanças sociais, políticas e econômicas. Particularmente esta pesquisa teve por objetivo geral descrever e analisar qual a percepção do significado e da motivação do trabalho entre efetivos e terceirizados em uma IES pública do interior de Minas Gerais.

Como objetivos específicos buscou-se identificar os fatores que caracterizam o significado do trabalho e a motivação entre funcionários efetivos; identificar os fatores que caracterizam o significado do trabalho e a motivação entre funcionários terceirizados e comparar os fatores de significado do trabalho e motivacionais entre funcionários efetivos e terceirizados a serem pesquisados.

A coleta de dados se deu pela aplicação de uma *survey*, com escala Likert de 5 pontos, *online*, pela plataforma *SurveyMonkey*®, em forma de questionários, adaptados do IMST – Inventário da Motivação e Significado do Trabalho, elaborados por Borges e Alves-Filho (2001), enviados a funcionários terceirizados e efetivos de uma IES pública do interior de Minas Gerais.

A pesquisa se caracteriza como descritiva e quantitativa onde os dados, após coletados e analisados pela plataforma, por estatística descritiva e cálculo de média ponderada, mostrou que funcionários terceirizados e efetivos têm média alta em concordância com os termos do questionário aplicado, com apuração de valores entre 3,00 e 4,85, o que os configura como motivados e identificados com seus trabalhos.

Pode-se, ainda, constatar que ambos os grupos têm os mesmos fatores motivacionais identificados e estes se caracterizam pelo prazer de realizar tarefas, não se sentem discriminados, têm o reconhecimento de suas chefias, têm boa comunicação com os chefes, percebem que a empresa cumpre as obrigações a eles relacionadas, entre outros.

Foi possível, a partir das teorias motivacionais e conceitos de significado do trabalho, perceber que terceirizados e efetivos comungam fatores motivacionais, presentes nas teorias abordadas no referencial teórico desta dissertação.

Palavras-chave: Motivação, Significado do Trabalho, Funcionários, Terceirizados, Efetivos, IMST.

ABSTRACT

The studies and analyzes concerning the meaning of work and motivation are very important for the management of the organizations, as well as for the individuals who compose them. Such studies have their origins in the late twentieth century, with the advent of technologies, social, political changes and economic. In general, this research had, for general purpose, to describe and analyze the perception of the meaning and motivation of the work between effective and outsourced in a public university of the interior of Minas Gerais.

Specific objectives were to identify the factors that characterize the meaning of the work and the motivation among effective employees; identify the factors that characterize the meaning of work and the motivation among outsourced employees, and compare the motivational and working significance factors between actual and outsourced employees to be surveyed.

The data collection was done by the application of a survey, with a Likert scale of 5 points, online, by the platform SurveyMonkey®, in the form of a questionnaire, adapted from the Inventory of Motivation and Meaning of Work, elaborated by Borges and Alves-Filho (2001), sent to outsourced and effective employees of a public HEI in the interior of Minas Gerais.

The research is characterized as descriptive and quantitative where the data, after collected and analyzed by the platform, by descriptive statistics and calculation of weighted average, showed that both outsourced and effective employees have average to high agreement with the terms of the questionnaire applied, with values between 3,00 and 4,85 which configure them as motivated and identified with their work.

It can be observed that both groups have the same motivational factors identified and are characterized by the pleasure of performing tasks, not to feel discriminated, to have the recognition of their bosses, to have good communication with the bosses, to feel that the company complies with obligations to them, among others.

It was possible, from the motivational theories and concepts of the meaning of the work, to perceive that outsourced and effective communicators of motivational factors present in the theories addressed in the theoretical framework of this dissertation.

Keywords: Motivation, Meaning of Work, Employees, Outsourced, Effective, IMST.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Pirâmide das Necessidades de Maslow.....	23
--	-----------

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Perfil dos Gerentes da Teoria X26

Quadro 2- Diferenças entre o Atual e o novo Projeto de Lei da Terceirização.....36

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Medidas descritivas para os itens de 1 a 30.....	66
Tabela 2- Medidas descritivas para os itens de 31 a 61.....	67
Tabela 3- Valores $-p$ para o teste U de Mann-Whitney para os itens de 1 a 30.....	68
Tabela 4- Valores $-p$ para o teste U de Mann-Whitney para os itens de 31 a 61.....	69

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IES – Instituição de Ensino Público

IMST – Inventário da Motivação e Significado do Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Problematização	16
1.2 Objetivo Geral	18
1.3 Objetivos Específicos	18
1.4 Justificativa	18
1.5 Estrutura da Dissertação	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
2.1 A motivação humana e sua influência no ambiente organizacional.....	20
2.1.1 Aspectos da motivação	20
2.2 Principais Teorias Motivacionais.....	22
2.2.1 Teoria de Maslow	22
2.2.2 Teoria de ERG.....	23
2.2.3 Teoria de Herzberg	24
2.2.4 Teoria X e Y.....	25
2.2.5 Teoria de Vroom	26
2.3 A influência da motivação nas organizações	28
2.4 Signifado do trabalho.....	29
2.5 O significado do trabalho e a motivação.....	32
2.6 Evolução histórica e os conceitos sobre a terceirização no Brasil.....	34
2.6.1 Vantagens e desvantagens da terceirização	38
3 METODOLOGIA	41
3.1 Tipo de Pesquisa	41
3.2 Abordagem	41
3.3 Unidade de análise, unidade de observação e sujeitos da pesquisa	42
3.4 Método.....	42
3.5 Coleta e Análise de Dados.....	43
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	45
4.1 Análise dos Dados dos Funcionários Terceirizados	70
4.2 Análise dos Dados dos Funcionários Efetivos.....	72
4.3 Comparativo entre as Análises dos Terceirizados e Efetivos.....	73

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	77
5.1 Limitações da Pesquisa.....	79
5.2 Recomendações para novas pesquisas.....	80
REFERÊNCIAS.....	81
ANEXOS	86

INTRODUÇÃO

Com a crescente competitividade e o cenário de atuação das empresas, torna-se necessário adotar medidas para que as organizações tenham suas estruturas organizacionais mais eficazes, focadas em suas competências centrais. Assim, investimentos são realizados e avança-se na terceirização como estratégia de gestão mais adequada, delegando a terceiros o que não é sua atividade fim. (MAGALHÃES et al., 2009).

A partir desta nova perspectiva ocorreram mudanças na forma de gestão, tornando-as mais complexas que antes, impactando na formação de redes de relacionamentos e aumentando as especificidades entre empresas terceirizadas e contratantes. Outro destaque é a prestação do serviço e as áreas de gestão de pessoas que foram reformuladas tanto em estrutura quanto em pessoal. (VALENÇA; BARBOSA, 2002).

A visão que se tem da terceirização, no Brasil, é ser ela é um processo que provoca grandes alterações nas empresas que a adotam, na adaptação à economia, na reestruturação da organização das empresas, na gestão de pessoas, na burocracia, na gestão contratual e na forma de alinhar o trabalho dos efetivos e terceirizados. (BORGES; DRUCK, 1993; MARCHALEK et al., 2007).

De maneira geral, empresas, organizações e instituições têm seu foco e estruturas dedicadas e alinhadas em prol dos funcionários efetivos, colocando os trabalhadores terceirizados numa condição incômoda, ainda que estes representem grande parte da força de trabalho destas instituições. (FERNANDES; CARVALHO NETO, 2005).

Com a atual perspectiva da terceirização, mesmo com uma gestão de pessoas efetivamente capacitada, há diferenças no tratamento entre funcionários efetivos e terceirizados, especialmente em aspectos importantes para o alcance de resultados como: recompensas (monetárias principalmente), pelo atingimento das metas, comprometimento organizacional, tempo de serviço, autonomia de ações e compartilhamento de aprendizado e capacitações. (FERNANDES; CARVALHO NETO, 2005).

Assim, os gestores devem se empenhar para que os funcionários efetivos e terceirizados e todos que ali desempenham suas atividades, concebam o trabalho como algo realizador e isso, segundo (SANTOS; LÉDA 2004), é fonte de criação de identidade.

Ainda (SANTOS; LÉDA 2004) salientam que o trabalho passou a ter a visão de preenchimento de vida, que promove o desenvolvimento e a liberdade da pessoa. Desconsiderar essa condição para os efetivos e terceirizados pode ser algo negativo em sua construção de identidade com o trabalho.

É preciso ter em mente que as pessoas percebem o trabalho como algo útil e legítimo em suas vidas, tendo ele um sentido de que é algo importante, um sentido de realização. Deve apresentar três características fundamentais para a pessoa: variedade de tarefas, não ser alienante e haver retorno (*feedback*) do desempenho das tarefas realizadas, de modo que o indivíduo possa ajustar sua forma de agir e melhorar sua performance. (HACKMAN; OLDFAN 1975).

Desta forma, ao se levar em conta os aspectos de criação de identidade, de possibilidades de se obter recompensas, de desempenho e ajuste de performance, faz-se necessário entender a importância da motivação na relação do homem com seu trabalho, pois, uma pessoa motivada realiza suas tarefas com qualidade, melhor preparo e assertividade e com eficiência. (BATEMAN 1998).

Ainda, para (BATEMAN 1998), isso é fundamental no desempenho das atividades e funções, sendo esse o motivo pelo qual as empresas, organizações e instituições se preocupam em estudar e aplicar estratégias que motivem seus funcionários, com o objetivo de aumentar a produtividade e aumentar a satisfação com o trabalho.

É de suma importância que se desenvolva a capacidade das empresas de perceber e encontrar os motivos, a razão do trabalho, o valor dos funcionários e de suas tarefas, para que as atividades fins e meio sejam realizadas a contento. A ausência deste entendimento pode acarretar sérios danos à empresa e comprometer os resultados. (BATEMAN, 1998).

É necessário que se conciliem as expectativas dos funcionários com as das organizações, facilitando a criação de uma significação do trabalho e criação de identidade, concomitante à satisfação e à motivação de se realizar suas atividades (LOURENÇO; VILLELA; SÁ BRITO; FREITAS, 2010).

1.1 Problematização

Sabe-se que o modelo de terceirização teve seu início nos Estados Unidos após a Segunda Guerra Mundial e, após ter sido implantado na Europa e também no Japão, foi um dos responsáveis pelo grande crescimento econômico das décadas de 40 e 50. (POCHMANN, 2001).

Assim, houve aumento da capacidade de produção, aumento de salários, ganhos em escala e aumento do índice de empregos, o que fez com que as economias e empresas ficassem carentes de recursos. Os Estados Unidos emergiram desse processo com sequelas menores e, assim, lideraram a expansão no campo da industrialização. Foi nesse cenário de grande demanda de produção que surgiu a terceirização. (MARCHALEK; REBELATO; RODRIGUES, 2007).

Este novo processo de trabalho, sob uma perspectiva de flexibilização das relações trabalhistas, permitiu o crescimento do número de trabalhadores terceirizados, temporários, prestadores de serviços e autônomos, mudando as redes de formação do núcleo de funcionários, alterando fatores como remuneração e recompensas. (FERNANDES; CARVALHO NETO, 2005).

As empresas, organizações e instituições aumentaram a contratação de prestadores de serviços para concentrar seu capital intelectual e sua força de trabalho criativa, em suas atividades principais. (CANÇADO; FERNANDES; SARSUR; STEUER, 2002).

Uma das características da terceirização é que ela gera uma possibilidade de flexibilidade da prática gerencial. Em contraponto, cria um grande desafio para as organizações, porque haverá, sob supervisão e ao mesmo tempo, funcionários

efetivos e terceirizados, realizando suas atividades. (MAGALHÃES; CARVALHO NETO; GONÇALVES, 2010).

A terceirização pode ser classificada em interna e externa, sendo a interna (ou para dentro da empresa) a terceirização de serviços. Já a externa seria a terceirização de atividades. (ALFARO, 2016).

A diferença entre ambas não reside no local da prestação do serviço (dentro ou fora) e, sim, naquilo que se pretende obter com a prestação do serviço. Na terceirização externa o foco é o resultado, ou produto obtido pela prestação do serviço (*core business*) e na terceirização interna é o próprio trabalho que interessa (vigilância e limpeza, por exemplo). (ALFARO, 2016).

Assim, torna-se necessário ater-se ao contexto do sentido do trabalho para os indivíduos, construindo uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado, a orientação e a coerência que podem ser traduzidos como: o valor atribuído ao trabalho, a inclinação para o trabalho e a harmonia que dele se espera. Além disso, deve-se trazer à tona a centralidade do trabalho, que é o grau de importância que o trabalho tem na vida de uma pessoa em determinado momento, formada por um construto complexo, composto pelo valor atribuído ao trabalho dentro da vida do sujeito e pela relação do trabalho com outros momentos importantes em sua vida. (TOLFO; PICCININI, 2007).

Não obstante, é necessário e imprescindível reforçar que as pessoas veem o trabalho como algo útil e de grande legitimidade em suas vidas, trazendo um sentido de realização. (HACKMAN; OLDHAN 1975). Elas buscam recompensas, *feedback* do desempenho das ações, e melhoria da performance. (HACKMAN; OLDHAN 1975).

Desta forma, aspectos da motivação não devem ser relegados a segundo plano, pois, sua relação com o trabalho do indivíduo é muito próxima. Uma pessoa motivada realiza suas tarefas com mais qualidade e assertividade. Motivada, ela realiza qualquer atividade com maior qualidade e eficiência. (BATEMAN 1998).

Com base no que foi exposto, e sob a perspectiva da terceirização externa, o presente estudo nos leva a questionar: **Qual a percepção do significado do trabalho e da motivação entre efetivos e terceirizados de uma IES pública?**

1.2 Objetivo Geral

Descrever e analisar qual a percepção do significado e da motivação do trabalho entre efetivos e terceirizados em uma IES pública do interior de Minas Gerais.

1.3 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos, a pesquisa se propõe a responder os seguintes tópicos:

- a) Avaliar os fatores que caracterizam o significado do trabalho e a motivação entre funcionários efetivos;
- b) Avaliar os fatores que caracterizam o significado do trabalho e a motivação entre funcionários terceirizados;
- c) Comparar os fatores de significado do trabalho e motivacionais entre funcionários efetivos e terceirizados a serem pesquisados.

1.4 Justificativa

Justifica-se esta pesquisa, pois, foi a partir dos avanços científicos ocorridos na primeira metade do século XX, bem como da crescente necessidade de se entender o novo comportamento das organizações e das reações e relações da sociedade moderna à organização do trabalho (fordista-taylorista) que surgiram as pesquisas sobre temas comportamentais, relações de trabalho, dinâmica das organizações e outros que abordavam as relações possíveis entre o trabalho e motivação. (BORGES; ALVES-FILHO, 2001).

Além disso, com o crescimento e surgimento de fenômenos e de novos conceitos, terminologias, métodos de análise, estudos e pesquisas de campo, se torna necessário dar maior atenção e enfoque às pesquisas voltadas à dinâmica das organizações.

Nesta nova realidade, é possível vivenciar certa confusão, pois, a mesma terminologia pode ter emprego e sentido diferentes, e termos e medidas diferentes podem ser utilizados para um mesmo sentido. (BORGES; ALVES-FILHO; TAMAYO, 2008).

Não obstante, é de suma importância a temática desta pesquisa, pois, o significado do trabalho é composto por subjetividade, inserido em um contexto econômico, político e social com tantas diversidades, levando os indivíduos a terem vivências distintas, que ao longo do tempo, puderam ser identificadas sob duas visões contraditórias (penoso e motivador) do trabalho, convivendo no mesmo espaço e, por vezes, provocando no mesmo indivíduo sentimentos ambíguos em relação à sua vida profissional. (SANTOS e LÉDA 2004).

1.5 Estrutura da Dissertação

Esta dissertação se organiza em cinco capítulos. O primeiro apresenta a introdução, a problematização, os objetivos geral e específicos, bem como a justificativa da pesquisa. O capítulo dois aborda o referencial teórico da motivação, do significado do trabalho e a da terceirização.

O capítulo três descreve a metodologia da pesquisa. Já o capítulo quatro apresenta os resultados e a discussão da pesquisa de campo. Finalizando, no último capítulo, são apresentadas as considerações finais, implicações, limitações, sugestões e recomendações para pesquisas futuras. Por fim, são apresentados as referências e os anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa seção, serão abordados os tópicos referentes à Motivação, trazendo seu conceito, suas principais teorias e a influência que ela exerce sobre os colaboradores. Serão abordadas ainda as teorias de Maslow, ERG, Herzberg, X e Y e Vroom.

Também serão apresentados os conceitos sobre Trabalho, Significado do Trabalho, a origem e primórdios de seus estudos. Em sequência, os conceitos e a evolução histórica da Terceirização, as vantagens e desvantagens de se terceirizar serviços em órgão do setor público.

2.1 A motivação humana e sua influência no ambiente organizacional

2.1.1 Aspectos da motivação

A motivação humana, como fator impulsionador do comprometimento e dedicação, exerce papel fundamental e indispensável para a produtividade de uma organização. Alicerçada nas necessidades e desejos de cada indivíduo, a motivação pode assumir diferentes sentidos e conseqüências. Fenômenos emocionais, metas a serem alcançadas e as necessidades percebidas compõem o complexo processo de motivação, em que fatores internos levam os indivíduos a buscarem o melhor de si. Xavier (2006) afirma que a palavra chave é *motivação*. Quer dizer ter *motivos*, uma força que *move*, impulso interno propulsor, algo que faz a pessoa caminhar para frente, para a realização das metas. Quando as pessoas têm motivos válidos, que fazem sentido, suas mentes, suas emoções e seu corpo se integram na busca de sua realização – e a mágica acontece: as pessoas ficam muito, muito mais competentes. Em síntese: o raciocínio melhora, a criatividade aumenta, as habilidades – de comunicação, de tomada de decisão, de realização de tarefas – se aprimoram e o desempenho flui de modo natural e eficiente.

Nesse sentido, a motivação atua como mola propulsora para o desempenho e dedicação na realização de tarefas, uma vez que aguça as principais necessidades do ser humano que se organizam e se esforçam para atingir determinados objetivos.

Vernon (1973)¹ citado por Todorov e Moreira (2005), encara a motivação como uma espécie de força interna que emerge, regula e sustenta todas as ações importantes dos indivíduos.

Uma pessoa motivada pode realizar qualquer atividade com qualidade e eficiência, e isso é algo fundamental e requerido no trabalho. E, devido a este fato, as empresas se mostram preocupadas em estudar as possíveis estratégias que irão motivar seus funcionários, objetivando o aumento da produtividade e satisfação no trabalho. (BATEMAN 1998).

Na perspectiva de (PASCHOAL; TAMAYO, 2003), a motivação é definida como uma das áreas em pesquisa e gestão pessoas com uma orientação que pressupõe a utilização de uma abordagem humanizadora e positiva do ambiente de trabalho, que se preocupa em encontrar formas e caminhos para auxiliar os funcionários a satisfazerem suas necessidades no trabalho e, também a se realizarem profissionalmente.

Depreende-se que, sob essa perspectiva, as teorias elaboradas sobre a motivação, têm como foco central a tentativa, cada vez mais incessante e maior, de identificar e entender qual ou quais são as possíveis fontes de prazer que um trabalhador tem, ou pode ter, em seu ambiente de trabalho. (HAAK, 2000).

Haak (2000) salienta que, quando existe convergência entre o indivíduo e seu trabalho, pouco há de ser feito para que a motivação e satisfação sejam alcançadas. O que é necessário é reforçar os chamados subsídios para os trabalhadores, como a oportunidade de envolvimento em seus trabalhos, fazendo-os se sentirem úteis e importantes, com cargos mais significativos, com reconhecimento de seu esforço e de suas habilidades, suas responsabilidades e sua autonomia.

¹ Vernon, M. D. (1973). Psicólogo. Autor do livro *Motivação Humana*. Tradução de L. C. Lucchetti. Petrópolis: Vozes. (trabalho original publicado em 1969).

2.2 Principais Teorias Motivacionais

As teorias motivacionais surgiram a partir da necessidade de explicar os conceitos de motivação, baseados nas necessidades e anseios dos trabalhadores. De acordo com Robbins (2009) a década de 1950 foi um período frutífero para o desenvolvimento de conceitos sobre motivação, quando foram desenvolvidas três teorias específicas: a hierarquia das necessidades, a teoria de dois fatores e as teorias X e Y.

Apesar do surgimento de outras teorias motivacionais, as três primeiras são as mais conhecidas e utilizadas, tanto para elucidar questões motivacionais, quanto para fundamentar o surgimento de teorias modernas. Faccioli (2008) afirma que: as teorias que abordam os conteúdos relacionados à motivação objetivam explicar o comportamento das pessoas para atingirem algum objetivo. Os estudos aos quais o autor se refere retroagem aos filósofos gregos, em suas discussões a partir dos conceitos relativos à felicidade, baseados no hedonismo, para entender o comportamento das pessoas na busca do prazer. Estas teorias, chamadas de motivacionais modernas, se inspiram em ideias que identificam três tipos principais de motivos e hipóteses que correspondem à natureza do homem. São elas: o ganho material, o reconhecimento social e a realização pessoal.

A seguir, as principais teorias motivacionais.

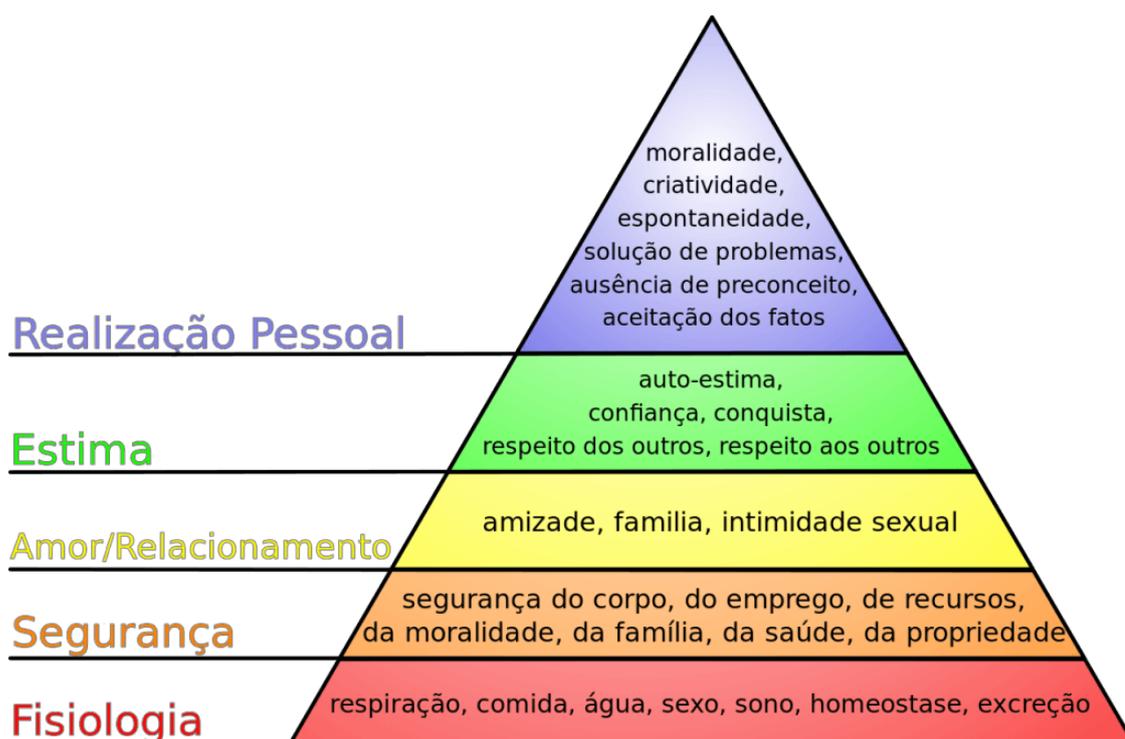
2.2.1 Teoria de Maslow

A teoria fundamentada por Abraham Maslow é tida como a mais conhecida e abordada entre as teorias motivacionais, sendo denominada teoria da hierarquia das necessidades ou simplesmente como a teoria de Maslow.

Maslow (1954) apresentou a Teoria da Hierarquia das Necessidades onde propôs uma abordagem teórica baseada no acúmulo de suas experiências e vivências de anos de prática clínica, com muita coerência e funcionalidade. Assim, ele identificou as necessidades humanas e as classificou em uma escala hierárquica crescente. Desta forma, o foco dessa teoria se baseava na satisfação, supostamente, de cada

tipo de necessidade anterior ligada a um tipo que estivesse em nível superior na escala, não podendo ser satisfeita sem se respeitar essa condição. A seguir, a figura 1 retrata esta situação para melhor compreensão

Figura 1 – Pirâmide das Necessidades de Maslow



Fonte: Adaptado de Endeavor (2015) Disponível em <https://endeavor.org.br/piramide-de-maslow/> Acesso em 12 fev 2018

Essa teoria possibilitou agrupar as necessidades humanas em cinco grupos hierárquicos diferentes, respeitando a importância e a influência dos mesmos no comportamento humano. Apresenta-se, na seqüência, a teoria ERG, de Clayton Alderfer.

2.2.2 Teoria de ERG

Esta teoria, do inglês *Existence*, *Relatedness* e *Growth*, respectivamente Existência-Relacionamento e Crescimento, originando a sigla ERG, foi proposta por Clayton

Alderfer (1969) derivada da teoria e das idéias de Maslow (1954). O que difere uma teoria da outra é o fato de que não apenas o número de categorias que definem as escalas de necessidades é diferente, bem como a direção e sentido da satisfação das mesmas.

Para Alderfer (1969) não há uma escala hierárquica rígida no processo de satisfação das necessidades, podendo ser descendente, regressiva e não apenas no sentido de satisfação-progressão. Ela pode acontecer no sentido frustração-regressão, devido às barreiras ou bloqueios de satisfação, o que levaria a um retorno às categorias inferiores das necessidades, onde o indivíduo teria já experimentado satisfação.

Para Landy e Trumbo (1980) esse processo pode ser esquematizado em duplo sentido reversível, onde há uma combinação das três categorias de necessidades, ERG, que pode ocorrer sem nenhuma hierarquia fixa. Assim, esse modelo revelou ser mais flexível que o proposto por Maslow já que pressupõe ação simultânea e coexistência de mais uma das categorias de necessidades apresentadas.

A teoria dos dois fatores de Herzberg será abordada no próximo tópico.

2.2.3 Teoria de Herzberg

Herzberg (1959) criou a chamada Teoria de Motivação-Higiene, com pontos de vista diferentes de Maslow, porém com compatibilidade de ideias entre ambos. Maslow, como já mencionado, centralizou sua atenção nas necessidades humanas, e, com outra perspectiva, Herzberg se preocupou com os incentivos que poderiam ser utilizados para a satisfação destas necessidades.

Segundo Herzberg, os chamados fatores de higiene estão diretamente relacionados às necessidades fisiológicas, de segurança e sociais de Maslow, enquanto, por outro prisma, os chamados fatores de motivação estão relacionados às necessidades de estima e autorrealização, de acordo com a pirâmide hierárquica das necessidades. (DAVIS, 1972).

Hersey e Blanchard (1986) afirmam que, para Herzberg, a única forma de fazer com que o indivíduo sinta vontade própria de realizar tarefas seria proporcionando-lhe satisfação no trabalho. Em suma, os fatores motivadores, como o enriquecimento das tarefas e situações desafiadoras, são os principais responsáveis pelo estímulo propulsor dos indivíduos no ambiente de trabalho.

Ao se entender os conceitos de Herzberg (1959), previamente abordados em Maslow (1954), pode-se inferir que as organizações se preocupam apenas em atender os fatores higiênicos, através de ferramentas ou programas que “resolvam” as necessidades primárias, como por exemplo, refeitório ou alimentação, planos de assistência médico-hospitalar, salários em consonância com o mercado e, desta forma não atingem e nem ultrapassam o meio da pirâmide de Maslow, sendo incapazes de praticar uma gestão da motivação mais ampla. (MARRAS, 2011).

Em suma, a teoria de Herzberg apresenta alguns pontos em consonância com os estudos de Maslow, sendo ambas essenciais para o entendimento da motivação humana no trabalho e para o surgimento de novas teorias.

No próximo tópico, a teoria X e Y.

2.2.4 Teoria X e Y

Douglas McGregor (1960) apresenta sua Teoria X e Y, através de uma polarização que ocorre no ambiente organizacional e na administração e gerência dos recursos humanos. A chamada Teoria Y está intrinsecamente ligada ao pensamento de Maslow e tem seus princípios na Teoria X, também de McGregor, que foi proposta tendo como base as idéias de Elton Mayo. (PÉREZ-RAMOS, 1990).

Assim, Gil (2006) faz um importante comparativo entre o perfil dos gerentes de ambas as teorias, como se vê no quadro 1, que ilustra bem a oposição destas vertentes da Teoria X e Y:

QUADRO 1 – PERFIL DOS GERENTES DA TEORIA X E TEORIA Y

<p>Teoria X</p> <p>O gerente admite que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ se não controla diretamente, a equipe não produz; ▪ às vezes é preciso repreender ou mesmo demitir um funcionário para ensinar os demais; ▪ para manter o comando é preciso distanciar-se um pouco da equipe; ▪ a maioria dos empregados não tem ambição e precisa de um empurrão; ▪ as decisões mais importantes devem ser tomadas por ele, sem a participação dos empregados.
<p>Teoria Y</p> <p>O gerente admite que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ qualquer pessoa pode ser criativa, desde que devidamente estimulada; ▪ de modo geral, os empregados são merecedores de sua confiança; ▪ em algumas ocasiões, seus subordinados podem conduzir as reuniões; ▪ seus empregados são capazes de se autocontrolarem; ▪ sob condições favoráveis, as pessoas gostam de trabalhar.

Fonte: Adaptado de Gil (2006, p. 207)

Com base no quadro, a Teoria Y pode ser caracterizada como mais vantajosa para a gestão da motivação, uma vez que os colaboradores são vistos de forma positiva e interagem com os seus superiores através de relações de confiança e participação mútua. Diferentemente, na Teoria X, os indivíduos necessitam constantemente de imposições, ordens e supervisão, já que não almejam desafios e responsabilidades, necessitam, portanto de uma postura mais rígida por parte dos gerentes, para que se adaptem à empresa, às metas e, conseqüentemente, ao seu crescimento pessoal e profissional.

A Teoria da Expectância, de Victor Vroom, será abordada a seguir.

2.2.5 Teoria de Vroom

De acordo com Vroom (1964) e sua Teoria da Expectância, a motivação, no caso processo motivacional, se desenvolve a partir das percepções que o indivíduo tem da relação existente entre os esforços que ele, conscientemente, estima realizar para se chegar a uma determinada meta, resultado ou objetivo, bem como o valor que ele atribui a toda essa condição. Em relação a esses esforços e a intensidade dos mesmos, deve-se salientar que tudo depende da interação entre três fatores cognitivos que são: Valência-Instrumentalidade-Expectância, assim denominados

(VEI), onde Valência seria a força de atração ou repulsão, sentida ou percebida para algo; Instrumentalidade: configura-se como a relação de causalidade entre os resultados que se deseja e a potencialidade de desempenho para os mesmos e, Expectância é a representação antecipada de uma decisão a ser tomada.

Para Landy e Trumbo (1980) se estes três fatores estiverem combinados por multiplicação ($V \times I \times E$), ou seja, Valência x Instrumentalidade x Expectância pode-se determinar qual seria o grau de motivação de uma pessoa. Assim, quanto maior a intensidade das forças desses três fatores combinados, maior seria o nível de motivação encontrado.

Pode-se estudar esse modelo em variáveis como: o empregado, sua tarefa e seu ambiente de trabalho, levando-se em conta a importância que se deve dar às diferenças individuais, nas atribuições de valor e na percepção que se tem da força de atração ou repulsão, bem como do nível de equidade que se percebe ao se alcançar um resultado. Ressalta-se que as pessoas têm percepções diferentes em suas expectativas e nas apreciações das recompensas desejadas. (VROOM, 1964).

De acordo com Pérez-Ramos (1980) ocorre o seguinte: um indivíduo pensa ter a possibilidade de executar uma tarefa (instrumentalidade) e que a realização efetiva desta pode alcançar uma meta que se deseja (Expectância), à qual ele atribuirá um valor, grande por sinal (Valência). Então, pode-se afirmar que este indivíduo está altamente motivado. Pela interpretação, conclui-se que, se o resultado de $V \times I \times E$ for positivo, há o indicativo de uma racional e consciente perspectiva em relação à tarefa executada e com bons resultados, com níveis de produtividade e desempenho igualmente bons. Do contrário, se o resultado de $V \times I \times E$ for baixo, nulo ou negativo, alerta-se para a possibilidade de detecção de problemas de adaptação ao trabalho, tais como rotatividade, baixo desempenho, acidentes e absenteísmo alto.

Portanto, a teoria da Expectância se apoia no princípio de que o indivíduo se sente motivado, quando viabiliza um benefício decorrente de seu desempenho e esforço.

A partir das teorias expostas, é interessante abordar como a motivação influencia o clima organizacional.

2.3 A influência da motivação nas organizações

A constituição das organizações se dá a partir das pessoas e dos grupos formados por estas, tendo, pois, sua existência focada em alcançar fins bem específicos, de maneira eficiente, com produtividade e economia. (SCHEIN, 1978).

Ainda para Schein (1978), para que haja um bom funcionamento da organização, as demandas e exigências devem ser supridas com os recursos necessários para a interação desta com o indivíduo e seus grupos. Assim, haverá uma valorização entre ambos, com reciprocidade, nesta complexa relação de pessoas, para o alcance e possível obtenção de resultados.

Assim, é imprescindível que as organizações encontrem caminhos que favoreçam o processo de motivação dos indivíduos, uma vez que eles são os principais precursores do crescimento e posterior sucesso das empresas. Para Pedroso *et al.* (2012), as organizações dependem das pessoas para dirigi-las, organizá-las, controlá-las, fazê-las funcionar e alcançar seus objetivos com sucesso e continuidade. Não há organizações sem pessoas.

A motivação se torna fundamental para as organizações, pois, está diretamente ligada à qualidade do desempenho dos colaboradores e, conseqüentemente, a um clima organizacional saudável. Os gestores devem buscar incessantemente alternativas que facilitem a manifestação da motivação de seus colaboradores, pensando nas necessidades e anseios de cada um. Completando, ainda segundo Pedroso *et al.* (2012), para manter o nível de motivação nas empresas é fundamental a comunicação constante entre esta e seus colaboradores em suas várias formas, como textos internos periódicos, eventos, avaliações constantes, confraternizações organizacionais, palestras e seminários. Assim, se alinham os objetivos e se renovam as energias.

Levando-se em consideração esses aspectos, ressalta-se a importância e a influência que a motivação exerce sobre a qualidade de vida, o desempenho e os estímulos pessoais dos colaboradores, sendo, portanto, o caminho certo para o sucesso das empresas.

Não obstante, necessários entendimentos acerca do Significado do Trabalho.

2.4 Signifado do trabalho

Albornoz (1994, p.10). *apud* Santos e Léda (2004, p. 76) afirma que a palavra trabalho vem do latim *tripalium*, termo utilizado para designar um antigo instrumento de tortura. Este instrumento era feito com três paus aguçados e, algumas vezes, munidos com pontas de ferro. Era usado pelos agricultores para bater o trigo, as espigas de milho, o linho, ou para rasgá-los e esfiapá-los. Nota-se aí um arquétipo negativo da concepção do trabalho.

A concepção do trabalho como algo realizador e fonte de criação de identidade só foi possível a partir do Renascimento. Conforme pode ser observado por Santos e Léda (2004), por muito tempo o significado de trabalho esteve associado a fardo e sacrifício. Na Grécia Antiga, o trabalho era desprezado pelos cidadãos livres. Platão considerava o exercício das profissões vil e degradante. Nos primeiros tempos do cristianismo, o trabalho era visto como tarefa penosa e humilhante, como punição para o pecado. Ao ser condenado, Adão teve por expiação trabalhar para ganhar o pão com o suor do seu próprio rosto. A concepção de trabalho como fonte de identidade e autorrealização humana, só foi constituída a partir do Renascimento.

A partir de então o trabalho passa a ter outra visão, com o sentido de preenchimento de vida, promovendo o desenvolvimento e a liberdade da pessoa, livrando-a de uma condição servil. Os autores supracitados (2004, p. 76) reforçam este pensamento ao afirmarem que, a partir dessa época, outra visão passou a vigorar, concebendo o trabalho não mais como uma ocupação servil, que, em vez de escravizar o homem, propicia o seu desenvolvimento, preenche a sua vida, transforma-se em condição necessária para a sua liberdade. A categoria trabalho não pode ser pensada como natural ou a-histórica. O trabalho impregnado de toda uma subjetividade, inserido

em um contexto econômico/ político/ social com tantas diversidades, leva os indivíduos a terem vivências bastante distintas. Ao longo do tempo, identifica-se duas visões contraditórias do trabalho, convivendo no mesmo espaço, e por vezes, um mesmo indivíduo revela sentimentos ambíguos em relação à sua vida profissional.

Contemporaneamente entende-se que o trabalho adquiriu novos contornos e um sentido amplo de identidade e identificação do indivíduo, devido à mudanças que envolvem fenômenos como a globalização, aumento da competitividade entre empresas e países, alterações econômicas, políticas e sociais, inovações tecnológicas e as mudanças nas relações de trabalho. Conforme Tolfo e Piccinini (2007) apontam, há um contexto sobre o trabalho contemporâneo que está diretamente vinculado à uma série de alterações. Essas mudanças incluem fenômenos como a globalização dos mercados, o aumento da competitividade entre países ou empresas, a reestruturação produtiva, as inovações tecnológicas e/ou sócio-organizacionais, a flexibilização das relações de trabalho, dentre outras. Entende-se, pois, que o trabalho assume novas perspectivas para o indivíduo e a sociedade.

Segundo ainda afirmam Tolfo e Piccinini (2007) historicamente os primeiros estudos sobre o significado do trabalho foram atribuídos a Hackman e Oldhan (1975), dois psicólogos que relacionaram a qualidade de vida no trabalho ao sentido do trabalho, onde o trabalho que tem sentido é importante, útil e legítimo para aquele que o realiza e, assim, deve apresentar três características fundamentais: a variedade de tarefas que possibilita a utilização de competências diversas; um trabalho não-alienante, onde o trabalhador consegue identificar todo o processo e, finalmente, o retorno (*feedback*) sobre seu desempenho nas atividades realizadas, permitindo ao indivíduo fazer os ajustes necessários para melhorar sua performance.

Já Coda e Fonseca (2004) afirmam que as discussões sobre a importância do trabalho na vida das pessoas, na história da humanidade, foram tema de vários estudos sob diversas perspectivas e linhas de pensamento, explorando situações onde executivos se mostravam insatisfeitos com seu trabalho e outros nele encontravam sua realização de vida. Percebe-se, assim, que o trabalho, como tema

de estudo, principalmente no contexto de seu significado, tem enorme importância e impacto na vida das pessoas e sujeitos nas organizações.

Na visão de Dejours (1987) cada indivíduo tem sua própria significação do trabalho, sendo esta originada a partir do próprio sujeito, através da utilização de técnicas individuais e particulares. Assim, pode-se dizer que o significado do trabalho é uma representação social que as tarefas executadas têm para a pessoa, e esta representação é elaborada a partir de um contexto, social, econômico e histórico amplo.

Ou seja, ainda em Dejours (1987) o significado do trabalho pode ser entendido como a identificação do trabalho executado com o resultado obtido, o sentimento de ser parte de uma classe que desempenha ou executa um mesmo trabalho de forma unida e, mais, o sentimento que se tem de estar fazendo um trabalho que está contribuindo para um todo maior, ou seja, a sociedade.

O significado do trabalho também pode ser entendido como um processo inacabado, com um caráter de dinamismo, pois este é constantemente afetado por mudanças do cenário social onde o trabalhador esta inserido. (BRIEF e NORD, 1990).

Ainda para Tolfo e Piccinini (2007) entende-se o significado do trabalho como o grau de importância que este representa na vida de uma pessoa em um determinado momento. É formada por um construto complexo composto por elementos valorativos – a centralidade absoluta do trabalho –, que mensuram o valor atribuído a este dentro da vida dos sujeitos (Qual a importância do trabalho na sua vida?) e identifica em que medida o trabalho é central para a auto-imagem. O outro componente é a centralidade relativa do trabalho, influenciada pelos ciclos vitais do sujeito, e que mede a relação do trabalho com momentos importantes de sua vida.

Desta forma, é interessante abordar a relação entre significado do trabalho e motivação.

2.5 O significado do trabalho e a motivação

Segundo (BRUNER, 1990), é a partir das relações estabelecidas com o mundo que o homem cria significados e, assim, dá sentido ao mundo. Trata-se de um aspecto de grande importância, pois dessa forma se compreendem a vida e os seus fenômenos.

Para Spink (1996) o trabalho, em seu contexto e significado para os indivíduos, sofre e está permeado por constantes e grandes mudanças responsáveis por alterar a forma de comportamento no ambiente de trabalho.

Entender a construção da relação do indivíduo com o mundo em que se vive e o estudo do significado do trabalho é essencial, segundo Borges, Tamayo e Alves-Filho (2005).

Este entendimento é fundamental, principalmente pela abordagem da psicologia, que reforça a importância que o trabalho exerce na vida das pessoas, tornando-se um elemento estruturante das mesmas. (BORGES; YAMAMOTO 2004).

O significado que o indivíduo ou grupo de indivíduos atribui ao trabalho é muito grande e facetado e, por essa razão, torna-se necessário compreender como estas facetas se relacionam, tanto entre si como com outros construtos e contextos, como a motivação, por exemplo. (BORGES; TAMAYO; ALVES-FILHO, 2005).

Para Haak (2000) quando existe uma boa aderência entre as pessoas e seu trabalho, quando há uma liga, uma amálgama entre as partes, é preciso pouco para alcançar a motivação, bastando apenas continuar a dar subsídios para que os funcionários continuem a atingir bons resultados e se sintirem motivados.

Ainda Haak (2000) afirma que os pressupostos fundamentais das teorias motivacionais se baseiam no fato de que os indivíduos podem viver suas vidas de forma plena, se preenchidas suas necessidades pelas organizações das quais fazem parte. O autor salienta que os aspectos individuais devem ser levados em

consideração, concluindo que, diferentes pessoas podem ser ativadas por diferentes trabalhos, acarretando, com isso, níveis individuais de motivação e satisfação.

Ao se abordar os conceitos de motivação apresentados por Maslow (1954), Herzberg (1959), McGregor (1960), Vroom (1964) e Alderfer (1969), nota-se uma relação importante entre significado do trabalho e motivação. Mas, segundo Marras (2011), as organizações ainda não perceberam que elas não “motivam” seus funcionários apenas satisfazendo suas necessidades básicas. Assim, satisfazer é diferente de motivar, porque alguém satisfeito pode não estar motivado.

As teorias já mencionadas partem do princípio de que o salário é um dos aspectos motivadores fundamentais para o desempenho de uma pessoa. Mas foi a partir dos estudos de Borges (1997), Borges e Alves-Filho (2001) e Borges, Alves-Filho e Tamayo (2008), que teorias motivacionais mais completas foram capazes de explicar, sob outros aspectos, a relação entre o empregado, seu trabalho e a motivação.

Na visão de Katzell e Thompson (1990) as teorias relacionadas à motivação do trabalho são subdivididas em dois grandes grupos, sendo estes: teorias exógenas (relacionadas aos aspectos motivacionais do trabalho onde se pode citar, como exemplo, a Teoria de Herzberg e seus fatores de higiene) e endógenas (relacionadas aos processos e variáveis do comportamento, tendo como exemplo a Teoria de Herzberg e seus fatores de motivação).

Para Pérez-Ramos (1990) é importante considerar a relação existente entre alguns aspectos motivacionais exógenos (chamados “fatores de higiene”) com aspectos motivacionais endógenos centrados no conteúdo (os chamados “fatores de motivação”). É possível formular suposições capazes de explicar e compreender o comportamento dos indivíduos nas organizações, pela descrição de suas experiências laborais satisfatórias em relação ao conteúdo e à natureza do trabalho que exercem. Tem-se, aí, portanto, a relação entre significado do trabalho e motivação.

A seguir, a evolução histórica da terceirização e seus conceitos, suas vantagens e desvantagens.

2.6 Evolução histórica e os conceitos sobre a terceirização no Brasil

A terceirização vem se tornando uma prática comum das organizações por ser uma maneira de descentralizar serviços e atividades, repassando-as a terceiros. Segundo Queiroz (1998), a terceirização é uma técnica administrativa que possibilita às empresas o estabelecimento de um processo de transferência das atividades acessórias e de apoio, permitindo a estas se concentrarem em seu negócio, ou seja, seu objetivo final. A terceirização nada mais é que uma estratégia encontrada pelas organizações para suprir a demanda e aumentar as vantagens competitivas.

Para Carelli (2014) a terceirização é um processo de repasse de um complexo de atividades para outra empresa especializada e que poderiam ser executadas pela própria empresa. Já para Silva (1997), o processo de terceirização é definido como a transferência de atividades para fornecedores especializados, detentores de tecnologia própria e moderna, que tenha esta atividade terceirizada como sua atividade-fim, liberando a tomadora para concentrar seus esforços gerenciais em seu negócio principal, preservando a qualidade e produtividade, reduzindo custos e ganhando competitividade. Nesse sentido, podemos defini-la, de forma elementar, como o repasse de determinadas tarefas organizacionais a terceiros, estabelecendo uma relação de parceria entre as partes envolvidas com o intuito de segmentar esforços e otimizar tempo.

O processo de terceirização dentro das organizações vem sendo aprimorado ao longo dos anos. O seu crescimento deve-se às novas regras impostas pelo mercado, que induzem as empresas a buscarem novas alternativas para atender aos anseios da sociedade. De acordo com Queiroz (1998) a terceirização se originou nos Estados Unidos, por volta de 1940, quando o país se aliou aos países europeus para combater as forças nazistas e posteriormente o Japão, ou seja, durante o segundo conflito bélico mundial. Assim, pode-se atrelar o surgimento da terceirização à necessidade dos Estados Unidos em descentralizar atividades de

suporte, repassado-as a terceiros, com o intuito de concentrar-se nas atividades essenciais durante o conflito e atender à demanda de forma satisfatória. Complementando, Bertelli (2014, s.p.) diz que, nesse contexto, a terceirização surgiu como resposta às necessidades da economia de mercado e da reacomodação da produção capitalista, sobretudo a partir da década de 1970. Retrocedendo a algumas décadas na história, durante a Segunda Guerra Mundial despontaram os primeiros sinais da terceirização no mundo contemporâneo: as grandes potências concentraram enormes esforços e capital na produção da indústria armamentista, transferindo para terceiros as atividades acessórias.

Dessa forma, a terceirização surgiu como uma imposição perante um cenário de mudanças e desenvolvimento, obrigando as empresas a se reinventarem e adequarem às relações de trabalho neste novo contexto social e econômico. Nesse sentido, conforme Queiroz (1998), com o fim da conflagração mundial, a terceirização evoluiu e se consolidou como técnica administrativa eficiente e eficaz, quando adequadamente aplicada.

A terceirização surgiu no Brasil como uma alternativa para se reduzir custos com mão de obra e investir nas atividades principais das empresas, proporcionando maior competitividade no mercado. Na Administração Pública não foi diferente. Seu surgimento foi induzido, principalmente, pela necessidade de se reduzir os custos, suprir a demanda, sem afetar o funcionamento do serviço público. Nesse sentido, conforme Senhoras (2013), a terceirização, como política de eficiência da Administração Pública, representa um esforço de enxugamento do quadro de servidores pertencentes à máquina pública, com o objetivo de reduzir os gastos nas atividades consideradas estratégicas e de monopólio estatal.

Para melhor entendimento, é interessante observar que o Decreto-Lei n. 2.271, de 07 de julho de 1997 dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, onde atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transportes, informática, copeiragem, recepção, reprografia, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações são tidas como passíveis de terceirização. Já as atividades inerentes às categorias funcionais do órgão público são proibidas de serem repassadas a

terceiros. Como complemento, conforme Fernandes e Lara (2013. p.6) a Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho (TST), regulamenta as bases da terceirização trabalhista no Brasil. Assim, leis, decretos e contratos devem ser observados cuidadosamente, com o intuito de evitar danos e prejuízos para as partes envolvidas.

Recentemente, a Câmara dos Deputados aprovou o projeto de lei 4330/2004, que regulamentará os contratos de prestação de serviços a terceiros e as relações de trabalho dele decorrentes. O referido projeto ainda passará por análise do Senado Federal. Teixeira (2015, s.p.) aponta algumas diferenças entre a lei em vigor e o novo projeto de lei da terceirização. Para melhor entendimento, segue-se o quadro 1, relativo a algumas diferenças entre as legislações.

QUADRO 2: DIFERENÇAS ENTRE O ATUAL E O NOVO PROJETO DE LEI DA TERCEIRIZAÇÃO

	Atual legislação	O que muda com a aprovação do projeto de lei
Atividades que podem ser terceirizadas	Os serviços de vigilância, limpeza, conservação e serviços especializados, ligados a atividade-meio do tomador.	Com a aprovação do PL 4330, qualquer atividade poderá ser terceirizada (atividades fins, acessórias ou complementares da empresa tomadora).
Responsabilidade das empresas	Atualmente, a empresa tomadora dos serviços (contratante) tem responsabilidade, ou seja, poderá ser condenada judicialmente ao pagamento das verbas trabalhistas e previdenciárias, depois de esgotadas todas as possibilidades de cobrança da empresa prestadora dos serviços.	Após aprovação do PL 4330, a empresa tomadora dos serviços deverá fiscalizar o correto pagamento das verbas salariais e previdenciárias ao empregado terceirizado. Havendo prova da fiscalização sobre o pagamento feito pela empresa prestadora de serviços, a responsabilidade da tomadora é apenas secundária. Se não houver prova da fiscalização sobre a empresa prestadora, a contratante terá responsabilidade solidária, isto é o terceirizado pode cobrar as verbas trabalhistas e previdenciárias de qualquer uma das empresas.
Troca de empresas	Hoje em dia não é prevista a troca da empresa prestadora de serviços. Mas, na prática, a troca de empresas prestadoras tem sido considerada pela Justiça do Trabalho como indicativo de existência de fraude na contratação de	O PL 4330 prevê a possibilidade de troca da empresa prestadora de serviços com a admissão dos empregados da antiga contratada e garantia dos salários e direitos do contrato anterior.

	terceirizados.	
Benefícios aos empregados terceirizados	Ainda não é regulamentado o fornecimento de refeição, transporte e serviço médico aos empregados terceirizados.	A aprovação do PL 4330 prevê o fornecimento de refeição, transporte e atendimento ambulatorial aos terceirizados.
Administração pública	Hoje, a terceirização irregular pela Administração pública não gera vínculo de emprego entre o trabalhador terceirizado e os órgãos da Administração Pública direta (União, Estados, Municípios e Distrito Federal), indireta (autarquias ou empresas públicas) ou fundacional. Porém, a administração pública tem responsabilidade subsidiária pela contratação.	Após a aprovação do PL 4330, não haverá alteração.

Fonte: Adaptado de Teixeira (2015, s.p)

Sendo assim, o novo projeto de lei 4330/2004 causa divergências de opiniões e posicionamentos pro e contra a sua aprovação. O novo projeto se baseia na economia de custos, geração de empregos e aumento da garantia dos direitos trabalhistas. Em contrapartida, existem aspectos negativos que lançam dúvidas na aprovação do referido projeto de lei, como a incerteza de que as empresas contratadas cumprirão com o acordado, a expectativa de rotatividade dos funcionários e a perda da qualidade dos produtos e serviços.

Segundo Cavallini (2015), as normas contidas no projeto de lei 4330/2004, atingem empresas privadas, empresas públicas, sociedades de economia mista, produtores rurais e profissionais liberais, e não se aplicam à administração pública direta, autarquias e fundações.

Existem controvérsias e dissonâncias no que diz respeito à implementação deste projeto de lei sobre a terceirização no Brasil, fundamentadas nas variáveis positivas e negativas que o projeto pode ocasionar: o aumento das atividades que poderão ser terceirizadas, incluindo as atividades-meio e atividades-fim das empresas; o repasse das responsabilidades trabalhistas para a empresa terceirizada, cabendo à contratante apenas fiscalizar o cumprimento das cláusulas contratuais e a visão positiva de alguns empresários que, com o advento da nova lei, a sociedade e a

economia se beneficiem com as novas oportunidades de aumento de vagas e de empregos.

A seguir, as principais vantagens e desvantagens da terceirização.

2.6.1 Vantagens e desvantagens da terceirização

O processo de terceirização, como qualquer outra estratégia empresarial, traz benefícios e perdas para as partes envolvidas. A redução de custos, a flexibilidade e a ampliação da capacidade de direcionamento de tarefas, são alguns dos benefícios da terceirização. Fatores restritivos, como a falta de especialização e a inidoneidade financeira das empresas contratadas, compõem o lado negro da terceirização. Queiroz (1998) aponta algumas vantagens da terceirização, entre elas: a concentração dos recursos liberados para a área produtiva, melhorando a qualidade e competitividade do produto; redução das perdas; liberação de recursos para aplicação em outras tecnologias; redução de custos administrativos e de pessoal; aumento do lucro; aumento da qualidade da atividade-meio (terceiro); melhoria na administração do tempo; maior efetividade e eficiência e geração de empregos.

A terceirização traz, portanto, ganhos e soluções que influenciam diretamente a produtividade e eficiência das organizações. Ela se apresenta como uma maneira vantajosa de redução de custos, permitindo à empresa direcionar seus esforços e objetivos nas atividades essenciais. Para Castro (2002) um dos principais trunfos da terceirização está no ganho de competitividade empresarial, no alcance da qualidade de vida para todos os envolvidos e, ainda, no desenvolvimento de parcerias. Posto isso, percebe-se que o processo de terceirização traz para as organizações, soluções estratégicas para alavancar a produtividade e a competitividade, reduzindo custos e agilizando a tomada de decisões.

Na Administração Pública, ainda segundo Queiroz (1998), a terceirização traz um incremento de impostos com a criação de novas empresas, libera recursos financeiros, permite a aplicação de verbas na área social e a realocação das receitas públicas, além de fomentar a criação de empresas.

Complementando esse viés, Martins (1995), *apud* Dorna; Oliveira, (2013) afirma que a relação contratual entre Administração e Terceirizado, além de permitir o controle sobre o inchaço da máquina pública, que passa a trabalhar com menos pessoas e menos órgãos, transfere a execução de tarefas a um prestador especializado, bem como transfere o gerenciamento e a execução direta de tarefas a uma entidade externa, o terceirizado, que fica responsável pelo cumprimento da avença, permitindo à Administração Pública centrar-se nas atividades de planejamento, fiscalização e controle.

As vantagens inerentes à terceirização vão além dos benefícios econômicos financeiros, uma vez que auxiliam na resolução de problemas ocasionados pela falta de pessoal, promovem a redução de custos e proporcionam maior direcionamento dos objetivos das organizações.

Esta transferência de serviços a terceiros é, também, geradora de variáveis negativas quanto à qualidade de serviços ou produtos, aos direitos trabalhistas e no campo social. Giosa (1993), *apud* Giovanela; Haerthel, (2009), traz alguns fatores que restringem e comprometem a terceirização. São eles: resistência e conservadorismo que inibem a aplicação de técnicas modernas; dificuldade de encontrar parceiros que possam atender as condições de qualidade e produtividade exigidas pelas operações; risco em coordenar atividades de terceiros; custos de demissões; conflitos sindicais e desconhecimento das leis trabalhistas.

Já para Queiroz (1998) as conseqüências do processo de terceirização podem gerar dificuldades de equalização de culturas entre o tomador e o prestador, provocando insucesso de projetos anteriormente bem-sucedidos, além da dificuldade de formação de parcerias e o aumento da dependência pelo terceiro.

É notório que, apesar de todos os aspectos benéficos oriundos da terceirização, existem fatores que inviabilizam a sua aplicação, dificultando o controle e sucesso dessa prática. Em órgãos do setor público, além das desvantagens apresentadas, podemos destacar dificuldades para se atender os aspectos sociais dos empregados terceirizados, uma vez que recebem salários inferiores ao dos efetivos no exercício

de funções equivalentes, as contratações se tornam instáveis, proporcionando insegurança e desmotivação no meio dos terceirizados.

Contrapondo esses pensamentos, Oliveira e Dorna (2013) afirmam que um processo de terceirização bem planejado e executado conforme a lei dificilmente apresentará desvantagens, sendo inviável, apenas, se o contratante e o contratado não souberem se adequar às mudanças em sua forma particular de atuação. Os autores atestam, ainda, não haver desvantagem na terceirização, nem mesmo no que se refere à Súmula nº 331 do Tribunal Superior do Trabalho, que dispõe sobre a possibilidade de responsabilização subsidiária da Administração Pública, em caso de inadimplemento das obrigações trabalhistas por parte do empregador terceirizado. A Administração, ao eleger e escolher o contratado, precisa exercer sua prerrogativa de fiscalizar o trabalho terceirizado, para não recair sobre ela a responsabilidade subsidiária por verbas e encargos trabalhistas não honrados.

Por conseguinte, é possível constatar que a terceirização, tanto no setor público quanto no privado, apresenta variáveis relevantes para sua implantação. Bem planejada, ela se torna uma alternativa eficaz para as organizações que visam à redução de custos sem afetar seu funcionamento. Caso contrário, irá apresentar aspectos negativos e grandes prejuízos à sua funcionalidade e sobrevivência.

Assim, apresenta-se a metodologia da pesquisa.

3 METODOLOGIA

Esta seção tem por objetivo apresentar os procedimentos metodológicos utilizados para a realização e desenvolvimento da pesquisa. A seguir, apresenta-se o tipo de pesquisa; a abordagem; unidade de análise, de observação, sujeitos da pesquisa; o método; a coleta e a análise de dados.

3.1 Tipo de Pesquisa

No que tange ao tipo de pesquisa, esta se caracteriza como descritiva. Cervo e Bervian (2006) afirmam que as pesquisas descritivas observam, registram, analisam e correlacionam fatos ou fenômenos sem manipulá-los e procuram descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características.

Assim, serão descritos, observados e registrados os fatores que caracterizam o significado do trabalho e a motivação tanto de funcionários efetivos e terceirizados de uma IES pública, com intuito de compará-los ao final do estudo.

3.2 Abordagem

Em relação à abordagem, esta se classifica como quantitativa. Collis e Hussey (2006) afirmam que o método quantitativo, chamado de paradigma positivista, é aquele que procura os fatos, ou as causas de fenômenos sociais, dando pouca importância ao estado subjetivo do indivíduo. Portanto, o raciocínio lógico é aplicado à pesquisa de modo que precisão, objetividade e rigor substituam palpites, experiência e intuição na maneira de investigar problemas de pesquisa.

Ainda para Collis e Hussey (2006) a abordagem quantitativa permite mensurar dados e, a partir disso, inferir análises e relacionar variáveis, podendo entender o comportamento humano, com base em perspectivas de variáveis que podem ser trabalhadas.

Assim, objetiva-se entender e refletir sobre qual é a percepção da motivação e do significado do trabalho entre efetivos e terceirizados em uma IES pública do interior de Minas Gerais.

3.3 Unidade de análise, unidade de observação e sujeitos da pesquisa

A unidade de análise e a unidade de observação são os funcionários efetivos e terceirizados de um dos *campi*, situado na cidade de São João Del-Rei – MG, da referida IES pública, entrevistados por livre adesão com o número mínimo de 10 e o máximo de 30 elementos, obedecendo-se ao Teorema Central de Limite. Segundo Collis e Hussey (2006, p. 73) “uma unidade de análise é o tipo de caso ao qual se referem as variáveis ou fenômenos estudados, o problema de pesquisa e sobre o qual se coletam e analisam dados. ”

Em relação aos funcionários efetivos e terceirizados, não se optou por classificá-los em gênero, idade, faixa salarial, região demográfica ou outro segmento. Apenas foi determinado estar classificado em uma e outra caracterização, ressaltando a livre adesão, para que se obtivesse uma condição mais objetiva de análise.

Segundo Fonseca e Martins (2008) o Teorema Central do Limite é um teorema fundamental de probabilidade e estatísticas. O teorema descreve a distribuição da média de uma amostra aleatória de uma população com variância finita. Quando o tamanho amostral é suficientemente grande, a distribuição da média é uma distribuição aproximadamente normal. O teorema se aplica independentemente da forma da distribuição da população. Muitos procedimentos estatísticos comuns requerem que os dados sejam aproximadamente normais. O teorema central do limite permite a aplicação destes procedimentos úteis às populações que são fortemente não-normais.

3.4 Método

O método utilizado foi uma *survey*, pois, segundo Collis e Hussey (2006) trata-se de uma metodologia quantitativa, na qual uma amostra de sujeitos é retirada de uma população e estudada para se fazerem inferências sobre ela. Se a amostra é

representativa, é possível usar técnicas estatísticas para demonstrar a probabilidade de que as características da amostra também sejam encontradas na população.

Ainda segundo Collis e Hussey (2006) a *survey* será a descritiva, aplicada por questionário, pois é a que mais se utiliza em pesquisas em Administração na forma de *survey* de atitude, onde se busca descobrir a opinião de funcionários sobre determinadas questões.

3.5 Coleta e Análise de Dados

A coleta de dados se deu a partir de uma *survey*, aplicada por questionário, via plataforma *on-line SurveyMonkey®*, adaptada da primeira parte do IMST – Inventário da Motivação e do Significado do Trabalho (que engloba as questões relacionadas ao significado do trabalho e motivação), via e-mail, aos funcionários efetivos e terceirizados, por livre adesão, esperando-se o número mínimo 10 e máximo de 30 respondentes.

Foram enviados 108 e-mails para funcionários terceirizados de um total de 108 funcionários terceirizados e 92 e-mails para funcionários efetivos de um total de 150 funcionários efetivos, da referida IES, sendo os mesmos fornecidos pelo preposto dos terceirizados e os endereços eletrônicos dos efetivos disponibilizados por técnicos administrativos da IES (pois são de domínio público) já que não houve cooperação por parte da Pro-reitoria de Gestão de Pessoas e Sindicato dos funcionários da IES que não os enviaram, mesmo formalizado o pedido para tal.

Os referidos e-mails foram convertidos em resposta dos questionários, contabilizando 27 (dos terceirizados) e 14 dos efetivos, o que configura a possibilidade de análise e inferências, já que estes totais de respondentes estão entre os limites estabelecidos, anteriormente citados.

Em relação à caracterização do IMST, criado por Borges e Alves Filho (2001), com o intuito de melhor equipar os profissionais e pesquisadores com um instrumento confiável sobre os construtos referidos na sua designação. A elaboração do mesmo ocorreu, a partir da ampliação do Inventário do Significado do Trabalho – IST, de

Borges (1999), que absorveu e incorporou os conceitos da teoria motivacional de Vroom, Teoria das Expectativas (1964 – 1969), bem como as categorias empíricas levantadas através de entrevistas com bancários e profissionais de saúde em Natal.

Os dados coletados na pesquisa foram tratados e registrados no formato de banco de dados utilizando-se a plataforma *on-line SurveyMonkey®*, específica para a elaboração, aplicação, coleta e análises quantitativas e estatísticas de questionários, que fornece e auxilia a construção de tabelas e gráficos, com uma escala de resposta do tipo *Likert* de 5 pontos com pesos de 1 a 5, caracterizada por 1 – discordo totalmente, 2 – discordo, 3 – não discordo nem concordo, 4 – concordo e 5 – concordo totalmente.

Assim, após a coleta dos dados foi possível realizar análises e cálculos estatísticos descritivos, como a média ponderada, valores mínimo e máximo e elaboração de gráficos, necessários para se compreender e comparar as variáveis obtidas dos referidos questionários. Para Crespo (2013) a média ponderada é aquela que é igual ao quociente da divisão, cujo dividendo é formado pela soma dos produtos dos valores pelos respectivos pesos e cujo divisor é a soma dos pesos.

Ainda para Crespo (2013) a média ponderada é utilizada em casos em que os valores são afetados por pesos, caso da *survey* aqui aplicada, que são números indicadores da intensidade do valor no conjunto.

Desta forma, para Fonseca e Martins (2008) a estatística descritiva se apresenta como a forma mais adequada de análise desta pesquisa, pois se configura como um conjunto de técnicas que objetivam descrever, analisar e interpretar os dados numéricos de uma população ou amostra.

Para Freund (2006) a estatística descritiva inclui tudo o que está relacionado a dados, objetivando resumi-los, descrevê-los, mas sem ir além, sem inferir nada que vá além dos próprios dados. Os mesmos são obtidos de amostras (de conjuntos grandes de itens) e sua análise exige cuidados além dos próprios dados.

Será utilizado o teste U de Mann-Whitney para validação da amostra, pois, ainda para Fonseca e Martins (2008), este método diferença estatisticamente significativa entre os valores das escalas nos dois grupos estudados, a saber, efetivos e terceirizados, com nível de confiança de 95%, ou seja, com significância de 5%.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A seguir, são analisadas e comparadas as respostas dos questionários elaborados a partir do Inventário da Motivação e do Significado do Trabalho (IMST), respondidos pela amostra de funcionários terceirizados e efetivos da referida IES.

Tendo em vista que o instrumento utilizado para a coleta de dados foi composto basicamente por escalas de resposta do tipo *Likert* de 5 pontos, considerou-se como *score* moderado o valor de 3,0 a 3,99. Assim, uma vez que o grau de importância nesta escala gradua-se de 1,00 para 5,00, significa dizer que as variáveis que apresentarem *scores* maiores que 3,99 indicam situação de muita concordância e abaixo de 3,0 uma situação de pouca concordância.

Em cada pergunta, como se segue, utilizou-se a média ponderada para resumir as informações de cada pergunta, pois a mesma leva em consideração o peso (1 a 5) de cada resposta, sendo, pois, necessária para a formulação de uma média mais apurada relativa ao grau de importância (concordância, no caso) de cada pergunta em questão.

Q1 - É um prazer realizar minhas tarefas TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
☑	0,00% 0	0,00% 0	3,70% 1	29,63% 8	66,67% 18	27	4,63

Q1 - É um prazer realizar minhas tarefas EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
☑	0,00% 0	0,00% 0	14,29% 2	64,29% 9	21,43% 3	14	4,07

Q2 - Tenho oportunidades de me tornar mais profissionalizado (mais qualificado)
TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	11,11% 3	11,11% 3	22,22% 6	44,44% 12	11,11% 3	27	3,33

Q2 - Tenho oportunidades de me tornar mais profissionalizado (mais qualificado)
EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	28,57% 4	57,14% 8	7,14% 1	14	3,64

Q3 - As pessoas sabem o quanto é importante o meu trabalho. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,41% 2	3,70% 1	22,22% 6	55,56% 15	11,11% 3	27	3,59

Q3 - As pessoas sabem o quanto é importante o meu trabalho. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	14,29% 2	50,00% 7	28,57% 4	7,14% 1	14	3,29

Q4 - Os chefes sabem se comunicar com cada um. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,69% 2	11,54% 3	42,31% 11	38,46% 10	26	4,12

Q4 - Os chefes sabem se comunicar com cada um. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	21,43% 3	64,29% 9	7,14% 1	14	3,71

Q5 - O meu trabalho é o meu sustento. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	11,11% 3	25,93% 7	62,96% 17	27	4,52

Q5 - O meu trabalho é o meu sustento. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,14% 1	14,29% 2	78,57% 11	14	4,71

Q6 - Sou independente, porque assumo minhas despesas pessoais. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	15,38% 4	34,62% 9	50,00% 13	26	4,35

Q6 - Sou independente porque assumo minhas despesas pessoais. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	0,00% 0	42,86% 6	50,00% 7	14	4,36

Q7 - Os resultados do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral). TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	42,31% 11	57,69% 15	26	4,58

Q7 - Os resultados do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral). EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	42,86% 6	57,14% 8	14	4,57

Q8 - Se trabalho, tenho o retorno econômico merecido. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	7,41% 2	14,81% 4	55,56% 15	18,52% 5	27	3,78

Q8 - Se trabalho, tenho o retorno econômico merecido. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,14% 1	7,14% 1	28,57% 4	42,86% 6	14,29% 2	14	3,50

Q9 - Estou repetindo as mesmas tarefas todos os dias. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	7,41% 2	25,93% 7	48,15% 13	14,81% 4	27	3,63

Q9 - Estou repetindo as mesmas tarefas todos os dias. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	28,57% 4	50,00% 7	14,29% 2	14	3,71

Q10 - Eu sinto que sou tratado como pessoa respeitada. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	3,85% 1	23,08% 6	57,69% 15	15,38% 4	26	3,85

Q10 - Eu sinto que sou tratado como pessoa respeitada. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	21,43% 3	57,14% 8	14,29% 2	14	3,79

Q11 - No meu trabalho são tomados todos os cuidados necessários à higiene do ambiente. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	3,70% 1	0,00% 0	62,96% 17	33,33% 9	27	4,26

Q11 - No meu trabalho são tomados todos os cuidados necessários à higiene do ambiente. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	14,29% 2	35,71% 5	35,71% 5	14,29% 2	14	3,50

Q12 - Fazendo minhas tarefas, não corro riscos físicos. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,85% 1	0,00% 0	15,38% 4	53,85% 14	26,92% 7	26	4,00

Q12 - Fazendo minhas tarefas, não corro riscos físicos. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	15,38% 2	30,77% 4	30,77% 4	23,08% 3	13	3,62

Q13 - Eu gosto de ver minhas tarefas prontas. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	14,81% 4	85,19% 23	27	4,85

Q13 - Eu gosto de ver minhas tarefas prontas. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	35,71% 5	64,29% 9	14	4,64

Q14 - Minhas opiniões sobre o trabalho são levadas em conta. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,41% 2	22,22% 6	40,74% 11	29,63% 8	27	3,93

Q14 - Minhas opiniões sobre o trabalho são levadas em conta. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	21,43% 3	71,43% 10	7,14% 1	14	3,86

Q15 - Trabalhando, faço amizades. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,41% 2	33,33% 9	59,26% 16	27	4,52

Q15 - Trabalhando, faço amizades. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	14,29% 2	71,43% 10	7,14% 1	14	3,79

Q16 - Os chefes confiam em mim. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,41% 2	37,04% 10	55,56% 15	27	4,48

Q16 - Os chefes confiam em mim. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,14% 1	71,43% 10	21,43% 3	14	4,14

Q17 - Trabalhando, decido o que compro para mim. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	3,70% 1	3,70% 1	48,15% 13	44,44% 12	27	4,33

Q17 - Trabalhando, decido o que compro para mim. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	71,43% 10	28,57% 4	14	4,29

Q18 - O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.). TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,41% 2	11,11% 3	25,93% 7	33,33% 9	22,22% 6	27	3,52

Q18 - O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.). EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	21,43% 3	57,14% 8	21,43% 3	14	4,00

Q19 - Reconheço a autoridade dos superiores. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	11,11% 3	25,93% 7	62,96% 17	27	4,52

Q19 - Reconheço a autoridade dos superiores. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,14% 1	71,43% 10	21,43% 3	14	4,14

Q20 - A empresa cumpre obrigações relacionadas a mim. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	3,70% 1	14,81% 4	40,74% 11	40,74% 11	27	4,19

Q20 - A empresa cumpre obrigações para comigo. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	21,43% 3	35,71% 5	35,71% 5	14	4,00

Q21 - Trabalhar exige esforço físico (corporal). TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,41% 2	25,93% 7	22,22% 6	40,74% 11	3,70% 1	27	3,07

Q21 - Trabalhar exige esforço físico (corporal). EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	35,71% 5	28,57% 4	21,43% 3	14,29% 2	14	3,14

Q22 - O trabalho é duro porque exige esforço, dedicação e luta. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	25,93% 7	11,11% 3	40,74% 11	18,52% 5	27	3,44

Q22 - O trabalho é duro porque exige esforço, dedicação e luta. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	57,14% 8	21,43% 3	14,29% 2	14	3,43

Q23 - Minhas tarefas me exigem tentar fazer o melhor. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	3,70% 1	7,41% 2	48,15% 13	37,04% 10	27	4,11

Q23 - Minhas tarefas exigem de mim tentar fazer o melhor. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	71,43% 10	28,57% 4	14	4,29

Q24 - O que ganho é suficiente e de acordo com meu esforço. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	22,22% 6	40,74% 11	29,63% 8	3,70% 1	27	3,07

Q24 - O que ganho é suficiente e de acordo com meu esforço. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	14,29% 2	35,71% 5	35,71% 5	14,29% 2	14	3,50

Q25 - O trabalho me torna uma pessoa digna. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	3,70% 1	22,22% 6	74,07% 20	27	4,70

Q25 - O trabalho me torna uma pessoa digna. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	21,43% 3	50,00% 7	28,57% 4	14	4,07

Q26 - O trabalho é a garantia da existência humana. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,41% 2	25,93% 7	22,22% 6	44,44% 12	27	4,04

Q26 - O trabalho é a garantia da existência humana. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	35,71% 5	50,00% 7	14,29% 2	14	3,79

Q27 - Trabalho com conforto nas formas adequadas de higiene, disponibilidade de materiais, equipamentos adequados e conveniência de horário. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	7,41% 2	22,22% 6	37,04% 10	29,63% 8	27	3,81

Q27 - Trabalho com conforto nas formas adequadas de higiene, disponibilidade de materiais, equipamentos adequados e conveniência de horário. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	14,29% 2	50,00% 7	28,57% 4	7,14% 1	14	3,29

Q28 - Fazendo minhas tarefas, tenho oportunidades permanentes de aprendizagem de novas coisas. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	11,11% 3	14,81% 4	44,44% 12	25,93% 7	27	3,78

Q28 - Fazendo minhas tarefas, tenho oportunidades permanentes de aprendizagem de novas coisas. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	28,57% 4	64,29% 9	7,14% 1	14	3,79

Q29 - Meu corpo é necessário para executar minhas tarefas. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	14,81% 4	55,56% 15	29,63% 8	27	4,15

Q29 - Meu corpo é necessário para executar minhas tarefas. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,14% 1	71,43% 10	21,43% 3	14	4,14

Q30 - Os colegas de trabalho me querem bem. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,41% 2	59,26% 16	33,33% 9	27	4,26

Q30 - Os colegas de trabalho me querem bem. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,14% 1	7,14% 1	21,43% 3	50,00% 7	14,29% 2	14	3,57

Q31 - Meu trabalho é minha sobrevivência. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	18,52% 5	48,15% 13	33,33% 9	27	4,15

Q31 - Meu trabalho é minha sobrevivência. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	7,14% 1	71,43% 10	14,29% 2	14	3,93

Q32 - Trabalhar bem é o que preciso fazer para continuar no meu emprego. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	55,56% 15	44,44% 12	27	4,44

Q32 - Trabalhar bem é o que preciso fazer para continuar no meu emprego. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,14% 1	7,14% 1	14,29% 2	64,29% 9	7,14% 1	14	3,57

Q33 - Trabalho para ter assistência para mim e minha família. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	3,70% 1	11,11% 3	40,74% 11	44,44% 12	27	4,26

Q33 - Trabalho para ter assistência para mim e minha família. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,14% 1	64,29% 9	28,57% 4	14	4,21

Q34 - O trabalho é a base para o progresso da sociedade. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	11,11% 3	44,44% 12	44,44% 12	27	4,33

Q34 - O trabalho é a base para o progresso da sociedade. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,14% 1	71,43% 10	21,43% 3	14	4,14

Q35 - O trabalho é para ser feito de acordo com o que dizem os superiores.
TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,41% 2	29,63% 8	55,56% 15	7,41% 2	27	3,63

Q35 - O trabalho é para ser feito de acordo com o que dizem os superiores.
EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	21,43% 3	64,29% 9	14,29% 2	0,00% 0	14	2,93

Q36 - Todo dia faço tarefas parecidas. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	3,70% 1	22,22% 6	51,85% 14	22,22% 6	27	3,93

Q36 - Todo dia faço tarefas parecidas. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,69% 1	23,08% 3	69,23% 9	0,00% 0	13	3,62

Q37 - Trabalhando, estou usando meu pensamento para fazer as tarefas.
TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	0,00% 0	3,70% 1	55,56% 15	37,04% 10	27	4,22

Q37 - Trabalhando, estou usando meu pensamento para fazer as tarefas.
EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	7,14% 1	78,57% 11	14,29% 2	14	4,07

Q38 - O trabalho é corrido quando se trabalha também em casa. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,41% 2	25,93% 7	37,04% 10	29,63% 8	27	3,89

Q38 - O trabalho é corrido quando se trabalha também em casa. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	42,86% 6	35,71% 5	14,29% 2	14	3,57

Q39 - Trabalhar é fazer a tarefa. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,41% 2	22,22% 6	59,26% 16	11,11% 3	27	3,74

Q39 - Trabalhar é fazer a tarefa. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,69% 1	46,15% 6	38,46% 5	7,69% 1	13	3,46

Q40 - Trabalho de acordo com minhas possibilidades. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	7,41% 2	29,63% 8	51,85% 14	7,41% 2	27	3,52

Q40 - Trabalho de acordo com minhas possibilidades. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	42,86% 6	57,14% 8	0,00% 0	14	3,57

Q41 - Todos os trabalhadores se esforçam como eu. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	14,81% 4	29,63% 8	29,63% 8	25,93% 7	0,00% 0	27	2,67

Q41 - Todos os trabalhadores se esforçam como eu. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	14,29% 2	50,00% 7	28,57% 4	7,14% 1	0,00% 0	14	2,29

Q42 - Trabalhando, sinto-me como uma máquina ou um animal. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	51,85% 14	40,74% 11	3,70% 1	0,00% 0	27	2,44

Q42 - Trabalhando, sinto-me como uma máquina ou um animal. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	14,29% 2	50,00% 7	28,57% 4	7,14% 1	0,00% 0	14	2,29

Q43 - No meu trabalho são adotadas todas as medidas de segurança recomendáveis. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	22,22% 6	62,96% 17	14,81% 4	27	3,93

Q43 - No meu trabalho são adotadas todas as medidas de segurança recomendáveis. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	21,43% 3	50,00% 7	28,57% 4	0,00% 0	14	3,07

Q44 - Sou discriminado devido ao meu trabalho. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	22,22% 6	37,04% 10	29,63% 8	7,41% 2	3,70% 1	27	2,33

Q44 - Sou discriminado devido ao meu trabalho. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,14% 1	71,43% 10	7,14% 1	14,29% 2	0,00% 0	14	2,29

Q45 - Todos que trabalham têm os mesmos direitos. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,69% 2	34,62% 9	15,38% 4	23,08% 6	19,23% 5	26	3,12

Q45 - Todos que trabalham têm os mesmos direitos. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	21,43% 3	21,43% 3	35,71% 5	14,29% 2	7,14% 1	14	2,64

Q46 - Esforço-me muito e ganho pouco. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	22,22% 6	59,26% 16	14,81% 4	3,70% 1	27	3,00

Q46 - Esforço-me muito e ganho pouco. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,14% 1	42,86% 6	35,71% 5	14,29% 2	0,00% 0	14	2,57

Q47 - O trabalho me deixa esgotado. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70%	40,74%	40,74%	11,11%	3,70%	27	2,70
	1	11	11	3	1		

Q47 - O trabalho me deixa esgotado.

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	14,29%	57,14%	14,29%	14,29%	14	3,29
	0	2	8	2	2		

Q48 - Trabalhando, sinto-me atarefado. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70%	22,22%	29,63%	37,04%	7,41%	27	3,22
	1	6	8	10	2		

Q48 - Trabalhando, sinto-me atarefado. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	7,14%	35,71%	42,86%	14,29%	14	3,64
	0	1	5	6	2		

Q49 - Sou reconhecido pelo que faço. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70%	3,70%	29,63%	48,15%	14,81%	27	3,67
	1	1	8	13	4		

Q49 - Sou reconhecido pelo que faço. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	7,14%	42,86%	50,00%	0,00%	14	3,43
	0	1	6	7	0		

Q50 - Trabalho em ambiente limpo. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	3,70% 1	0,00% 0	55,56% 15	40,74% 11	27	4,33

Q50 - Trabalho em ambiente limpo. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	21,43% 3	78,57% 11	0,00% 0	14	3,79

Q51 - Mereço ganhar mais pelo meu trabalho. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	25,93% 7	55,56% 15	18,52% 5	27	3,93

Q51 - Mereço ganhar mais pelo meu trabalho. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	7,14% 1	28,57% 4	57,14% 8	7,14% 1	14	3,64

Q52 - No meu trabalho, estão sempre me exigindo rapidez. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70% 1	44,44% 12	29,63% 8	11,11% 3	11,11% 3	27	2,81

Q52 - No meu trabalho, estão sempre me exigindo rapidez. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	35,71% 5	21,43% 3	35,71% 5	7,14% 1	14	3,14

Q53 - No meu trabalho, tenho as ferramentas necessárias. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	0,00% 0	11,11% 3	62,96% 17	25,93% 7	27	4,15

Q53 - No meu trabalho, tenho as ferramentas necessárias. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	21,43% 3	14,29% 2	64,29% 9	0,00% 0	14	3,43

Q54 - Recebo toda assistência que mereço. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	18,52% 5	18,52% 5	51,85% 14	11,11% 3	27	3,56

Q54 - Recebo toda assistência que mereço. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00% 0	21,43% 3	42,86% 6	35,71% 5	0,00% 0	14	3,14

Q55 - Tenho que terminar minhas tarefas com pressa. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,41% 2	62,96% 17	22,22% 6	3,70% 1	3,70% 1	27	2,33

Q55 - Tenho que terminar minhas tarefas com pressa. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	7,14% 1	35,71% 5	14,29% 2	42,86% 6	0,00% 0	14	2,93

Q56 - Sinto-me produtivo. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	3,70%	0,00%	62,96%	33,33%	27	4,26
	0	1	0	17	9		

Q56 - Sinto-me produtivo. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	7,14%	0,00%	85,71%	7,14%	14	3,93
	0	1	0	12	1		

Q57 - Trabalhando, desenvolvo minhas habilidades interpessoais. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	0,00%	22,22%	59,26%	18,52%	27	3,96
	0	0	6	16	5		

Q57 - Trabalhando, desenvolvo minhas habilidades interpessoais. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	0,00%	21,43%	64,29%	14,29%	14	3,93
	0	0	3	9	2		

Q58 - Influencio nas decisões da organização (contribuindo para a formação de opiniões). TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	3,70%	7,41%	18,52%	55,56%	14,81%	27	3,70
	1	2	5	15	4		

Q58 - Influencio nas decisões da organização (contribuindo para a formação de opiniões). EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	14,29%	35,71%	35,71%	14,29%	14	3,50
	0	2	5	5	2		

Q59 - Sigo as normas das organizações (empresas). TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	0,00%	0,00%	37,04%	62,96%	27	4,63
	0	0	0	10	17		

Q59 - Sigo as normas das organizações (empresas). EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	0,00%	7,14%	64,29%	28,57%	14	4,21
	0	0	1	9	4		

Q60 - Trabalhando, tenho oportunidades de expressar minha criatividade. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	11,11%	25,93%	44,44%	18,52%	27	3,70
	0	3	7	12	5		

Q60 - Trabalhando, tenho oportunidades de expressão de minha criatividade. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	7,14%	50,00%	28,57%	14,29%	14	3,50
	0	1	7	4	2		

Q61 - O trabalho me garante receber meu salário. TERCEIRIZADOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	0,00%	7,69%	38,46%	53,85%	26	4,46
	0	0	2	10	14		

Q61 - O trabalho me garante receber meu salário. EFETIVOS

	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO DISCORDO NEM CONCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE	TOTAL	MÉDIA PONDERADA
👍	0,00%	0,00%	14,29%	57,14%	28,57%	14	4,14
	0	0	2	8	4		

De início, obtiveram-se as medidas descritivas inerentes aos itens apresentados no questionário em escala *Likert*. Depois, foi aplicado o teste estatístico de Wilcoxon-Mann-Whitney (ou Teste U de Mann-Whitney) para verificar se existe diferença estatisticamente significativa entre os valores das escalas nos dois grupos

estudados, a saber, efetivos e terceirizados, com nível de confiança de 95%, ou seja, com significância de 5%.

Primeiramente, foi realizada uma análise descritiva dos itens do questionário, de modo a se obter as medidas descritivas como média e mediana. Os resultados seguem nas Tabelas 1 e 2.

Tabela 1: Medidas descritivas para os itens de 1 a 30.

Itens	Terceirizados		Efetivos		Total	
	Média	Mediana	Média	Mediana	Média	Mediana
Q1	4.63	5.00	4.07	4.00	4.44	5.00
Q2	3.33	4.00	3.64	4.00	3.44	4.00
Q3	3.59	4.00	3.29	3.00	3.49	4.00
Q4	4.12	4.00	3.71	4.00	3.98	4.00
Q5	4.52	5.00	4.71	5.00	4.59	5.00
Q6	4.35	4.50	4.36	4.50	4.35	4.50
Q7	4.58	5.00	4.57	5.00	4.58	5.00
Q8	3.78	4.00	3.50	4.00	3.68	4.00
Q9	3.63	4.00	3.71	4.00	3.66	4.00
Q10	3.85	4.00	3.79	4.00	3.82	4.00
Q11	4.26	4.00	3.50	3.50	4.00	4.00
Q12	4.00	4.00	3.62	4.00	3.87	4.00
Q13	4.85	5.00	4.64	5.00	4.78	5.00
Q14	3.93	4.00	3.86	4.00	3.90	4.00
Q15	4.52	5.00	3.79	4.00	4.27	4.00
Q16	4.48	5.00	4.14	4.00	4.37	4.00
Q17	4.33	4.00	4.29	4.00	4.32	4.00
Q18	3.52	4.00	4.00	4.00	3.68	4.00
Q19	4.52	5.00	4.14	4.00	4.39	4.00
Q20	4.19	4.00	4.00	4.00	4.12	4.00
Q21	3.07	3.00	3.14	3.00	3.10	3.00
Q22	3.44	4.00	3.43	3.00	3.44	4.00
Q23	4.11	4.00	4.29	4.00	4.17	4.00
Q24	3.07	3.00	3.50	3.50	3.22	3.00
Q25	4.70	5.00	4.07	4.00	4.49	5.00
Q26	4.04	4.00	3.79	4.00	3.95	4.00
Q27	3.81	4.00	3.29	3.00	3.63	4.00
Q28	3.78	4.00	3.79	4.00	3.78	4.00
Q29	4.15	4.00	4.14	4.00	4.15	4.00
Q30	4.26	4.00	3.57	4.00	4.02	4.00

Fonte: Dados da pesquisa. Elaborada pelo autor. 2019

Tabela 2: Medidas descritivas para os itens de 31 a 61.

Itens	Terceirizados		Efetivos		Total	
	Média	Mediana	Média	Mediana	Média	Mediana
Q31	4,15	4,00	3,93	4,00	4,07	4,00
Q32	4,44	4,00	3,57	4,00	4,15	4,00
Q33	4,26	4,00	4,21	4,00	4,24	4,00
Q34	4,33	4,00	4,14	4,00	4,27	4,00
Q35	3,63	4,00	2,93	3,00	3,39	3,00
Q36	3,93	4,00	3,62	4,00	3,82	4,00
Q37	4,22	4,00	4,07	4,00	4,17	4,00
Q38	3,89	4,00	3,57	3,50	3,78	4,00
Q39	3,74	4,00	3,46	3,00	3,65	4,00
Q40	3,52	4,00	3,57	4,00	3,54	4,00
Q41	2,67	3,00	2,29	2,00	2,54	2,00
Q42	2,44	2,00	2,29	2,00	2,39	2,00
Q43	3,93	4,00	3,07	3,00	3,63	4,00
Q44	2,33	2,00	2,29	2,00	2,32	2,00
Q45	3,12	3,00	2,64	3,00	2,95	3,00
Q46	3,00	3,00	2,57	2,50	2,85	3,00
Q47	2,70	3,00	3,29	3,00	2,90	3,00
Q48	3,22	3,00	3,64	4,00	3,37	3,00
Q49	3,67	4,00	3,43	3,50	3,59	4,00
Q50	4,33	4,00	3,79	4,00	4,15	4,00
Q51	3,93	4,00	3,64	4,00	3,83	4,00
Q52	2,81	3,00	3,14	3,00	2,93	3,00
Q53	4,15	4,00	3,43	4,00	3,90	4,00
Q54	3,56	4,00	3,14	3,00	3,41	4,00
Q55	2,33	2,00	2,93	3,00	2,54	2,00
Q56	4,26	4,00	3,93	4,00	4,15	4,00
Q57	3,96	4,00	3,93	4,00	3,95	4,00
Q58	3,70	4,00	3,50	3,50	3,63	4,00
Q59	4,63	5,00	4,21	4,00	4,49	5,00
Q60	3,70	4,00	3,50	3,00	3,63	4,00
Q61	4,46	5,00	4,14	4,00	4,35	4,00

Fonte: Dados da pesquisa. Elaborada pelo autor. 2019

Após a obtenção das medidas descritivas, foi realizado o Teste U de Mann-Whitney, no intuito de saber se existe diferença estatisticamente significativa entre os valores dos itens, considerando o tipo de funcionário (terceirizado e efetivo), a um nível de significância de 5% (0,05). Os resultados seguem nas Tabelas 3 e 4.

OBS: Os valores- p acompanhados de “*” significam a existência de diferença estatisticamente significativa entre terceirizados e efetivos para o valor do respectivo item.

Tabela 3: Valor- p para o teste U de Mann-Whitney para os itens de 1 a 30.

Itens	Terceirizados	Efetivos	Valor- p
	Média	Média	
Q1	4,63	4,07	0,006 *
Q2	3,33	3,64	0,535
Q3	3,59	3,29	0,136
Q4	4,12	3,71	0,091
Q5	4,52	4,71	0,330
Q6	4,35	4,36	0,863
Q7	4,58	4,57	0,974
Q8	3,78	3,50	0,364
Q9	3,63	3,71	0,894
Q10	3,85	3,79	0,861
Q11	4,26	3,50	0,006 *
Q12	4,00	3,62	0,209
Q13	4,85	4,64	0,130
Q14	3,93	3,86	0,632
Q15	4,52	3,79	0,002 *
Q16	4,48	4,14	0,067
Q17	4,33	4,29	0,529
Q18	3,52	4,00	0,241
Q19	4,52	4,14	0,041 *
Q20	4,19	4,00	0,567
Q21	3,07	3,14	0,977
Q22	3,44	3,43	0,775
Q23	4,11	4,29	0,901
Q24	3,07	3,50	0,198

Q25	4,70	4,07	0,004 *
Q26	4,04	3,79	0,305
Q27	3,81	3,29	0,066
Q28	3,78	3,79	0,644
Q29	4,15	4,14	0,924
Q30	4,26	3,57	0,029 *

Fonte: Dados da pesquisa. Elaborada pelo autor. 2019

De acordo com os resultados apresentados na Tabela 3, é possível afirmar que nas as questões Q1, Q11, Q15, Q19, Q25 e Q30 houve diferença estatisticamente significativa, de modo que os funcionários terceirizados tendem a responder mais positivamente a essas perguntas, ou seja, apresentam maior concordância com o item questionado do que os funcionários efetivos.

Tabela 4: Valor-*p* para o teste U de Mann-Whitney para os itens de 31 a 61.

Itens	Terceirizados	Efetivos	Valor- <i>p</i>
	Média	Média	
Q31	4,15	3,93	0,416
Q32	4,44	3,57	0,002 *
Q33	4,26	4,21	0,607
Q34	4,33	4,14	0,288
Q35	3,63	2,93	0,004 *
Q36	3,93	3,62	0,231
Q37	4,22	4,07	0,206
Q38	3,89	3,57	0,260
Q39	3,74	3,46	0,216
Q40	3,52	3,57	0,927
Q41	2,67	2,29	0,233
Q42	2,44	2,29	0,475
Q43	3,93	3,07	0,001 *
Q44	2,33	2,29	0,859
Q45	3,12	2,64	0,308
Q46	3,00	2,57	0,111
Q47	2,70	3,29	0,051
Q48	3,22	3,64	0,224
Q49	3,67	3,43	0,281
Q50	4,33	3,79	0,003 *
Q51	3,93	3,64	0,289
Q52	2,81	3,14	0,311
Q53	4,15	3,43	0,008 *
Q54	3,56	3,14	0,130

Q55	2,33	2,93	0,064
Q56	4,26	3,93	0,072
Q57	3,96	3,93	0,875
Q58	3,70	3,50	0,375
Q59	4,63	4,21	0,028 *
Q60	3,70	3,50	0,399
Q61	4,46	4,14	0,132

Fonte: Dados da pesquisa. Elaborada pelo autor. 2019

De acordo com os resultados apresentados na Tabela 4, é possível afirmar que nas as questões Q32, Q35, Q43, Q50, Q53 e Q59 houve diferença estatisticamente significativa, de modo que os funcionários terceirizados tendem a responder mais positivamente a essas perguntas (apresentam maior concordância com o item) do que os funcionários terceirizados.

4.1 Análise dos Dados dos Funcionários Terceirizados

Nesta seção, após o teste U de Mann-Whitney, proceder-se-á às análises das respostas dos terceirizados, mediante as porcentagens e médias ponderadas coletadas dos respectivos questionários. Para um melhor entendimento, segue-se uma explanação: após a apresentação das questões, levando-se em consideração a escala de resposta do tipo *Likert* de 5 pontos, como já mencionado, onde se considera *score* moderado o valor de 3,0 a 3,99. Ainda, *scores* maiores que 3,99 indicam situação de muita concordância e abaixo de 3,0 uma situação de pouca concordância, indicados nos valores das médias ponderadas.

Desta forma, em cada questão que se segue, percebe-se o grau de importância da referida situação (pouca concordância, moderada concordância ou muita concordância) que permite uma interpretação objetiva do quão importante esta se configura para os terceirizados.

Após a apresentação dos referidos resultados, observa-se que, de forma geral, os funcionários terceirizados apresentam médias ponderadas variando entre 3,00 (Q46 - Esforço-me muito e ganho pouco.) e 4,85 (Q13 - Eu gosto de ver minhas tarefas prontas) em suas respostas, o que leva ao entendimento de que têm de moderada concordância à alta concordância na maioria de suas respostas, podendo-se inferir que os mesmos percebem que trabalham com comprometimento e que deveriam

ganhar mais pelo que produzem, o que demonstra moderada concordância pelo que recebem e alta concordância pela realização de suas tarefas.

Em contraponto, não concordam que todos os funcionários se esforçam como eles, segundo a média ponderada alcançada de 2,67 (Q41 - Todos os trabalhadores se esforçam como eu) e não se sentem discriminados em seu trabalho (Q44 - Sou discriminado devido ao meu trabalho.) média ponderada 2,33, não se sentem esgotados, média ponderada 2,70 (Q47 - O trabalho me deixa esgotado.), não se sentem pressionados a terminar as coisas com rapidez e nem com pressa (Q52 - No meu trabalho, estão sempre me exigindo rapidez.), média ponderada 2,81 e média ponderada 2,33 (Q55 - Tenho que terminar minhas tarefas com pressa.) e, da mesma forma, não se sentem como máquinas ou animais ao trabalhar, média ponderada de 2,44 na Q42 - Trabalhando, sinto-me como uma máquina ou um animal.

É notório, a partir da apresentação dos resultados, que os funcionários terceirizados compreendem o grau de importância de seus cargos e que se identificam com suas funções e atividades. Pode-se afirmar que estão motivados e que vêem e percebem significado de seu trabalho e atividades, como pode ser observado, para ilustrar, em: Q1 - É um prazer realizar minhas tarefas, com média ponderada 4,63; Q4 - Os chefes sabem se comunicar com cada um, obtendo média 4,12; Q5 - O meu trabalho é o meu sustento, média ponderada 4,52; Q6 - Sou independente porque assumo minhas despesas pessoais, média ponderada obtida de 4,35; Q7 - Os resultados do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral), média ponderada 4,58; Q15 - Trabalhando, faço amizades e Q19 - Reconheço a autoridade dos superiores, com média ponderada de 4,52; Q16 - Os chefes confiam em mim, apresentando média ponderada de 4,48 e Q20 - A empresa cumpre obrigações em relação a mim , média ponderada de 4,19.

A seguir, a Análise dos dados dos Funcionários Efetivos.

4.2 Análise dos Dados dos Funcionários Efetivos

Com os mesmos critérios de análise dos funcionários terceirizados, observa-se que, de forma geral, os funcionários efetivos apresentam médias ponderadas variando entre 3,07 (Q43 - No meu trabalho são adotadas todas as medidas de segurança recomendáveis.) e 4,71 (Q5 - O meu trabalho é o meu sustento.) o que também demonstra moderada a alta concordância em suas respostas. Coincidentemente também se nota, em suas respostas, que trabalham e percebem que trabalham com comprometimento e que seguem as normas institucionais (preceito de funcionário efetivo).

Mas, em contraponto, têm baixa concordância de que o trabalho deve ser feito como os superiores mandam (Q35 - O trabalho é para ser feito de acordo com o que dizem os superiores.), média ponderada de 2,93. Não acham que todos se esforçam da mesma maneira (Q41 - Todos os trabalhadores se esforçam como eu.), média ponderada 2,29. Não acham que todos têm os mesmos direitos, mesmo sendo efetivos e regidos pelo mesmo estatuto (Q45 - Todos que trabalham têm os mesmos direitos.), média ponderada 2,64 e sentem que o esforço não está de acordo com o que ganham (Q46 - Esforço-me muito e ganho pouco), média ponderada 2,57.

Ainda com baixa concordância, mas sob uma ótica positiva de análise, não sentem que trabalham como máquina ou animal (Q42 - Trabalhando, sinto-me como uma máquina ou um animal.) e não sentem que são discriminados pelo trabalho (Q44 - Sou discriminado devido ao meu trabalho.) com média ponderada 2,29 cada e não se sentem pressionados a terminar suas tarefas com pressa (Q55 - Tenho que terminar minhas tarefas com pressa.) com média ponderada 2,93.

Percebe-se, a partir da apresentação dos resultados, que os funcionários efetivos também compreendem o grau de importância de seus cargos e que se identificam com suas funções e atividades. Pode-se afirmar que estão motivados e que vêem e percebem significado de seus trabalhos e atividades, como pode ser observado, para ilustrar, em: Q1 - É um prazer realizar minhas tarefas, com média ponderada 4,07; Q5 - O meu trabalho é o meu sustento, média ponderada 4,71; Q6 - Sou independente porque assumo minhas despesas pessoais, média ponderada de 4,36; Q7 - Os resultados do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em

geral), média ponderada 4,57; Q13 - Eu gosto de ver minhas tarefas prontas, média ponderada 4,64; Q16 - Os chefes confiam em mim, apresentando média ponderada de 4,14; Q17 - Trabalhando, decido o que compro para mim, média ponderada de 4,29; Q18 - O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.) apresentando média ponderada 4,00; Q19 - Reconheço a autoridade dos superiores, com média ponderada 4,14; Q20 - A empresa cumpre obrigações para comigo, média ponderada 4,00; Q23 - Minhas tarefas me exigem tentar fazer o melhor, apresentando média ponderada 4,29; Q25 - O trabalho me torna uma pessoa digna com média ponderada 4,07; Q29 - Meu corpo é necessário para executar minhas tarefas e Q34 - O trabalho é a base para o progresso da sociedade, média ponderada 4,14; Q33 - Trabalho para ter assistência para mim e minha família e Q59 - Sigo as normas das organizações (empresas), com média ponderada 4,21; Q37 - Trabalhando, estou usando meu pensamento para fazer as tarefas, média ponderada 4,07 e Q61 - O trabalho me garante receber meu salário, com média ponderada 4,14

4.3 Comparativo entre as Análises dos Terceirizados e Efetivos

A comparação entre as análises das respostas dos funcionários terceirizados e efetivos da IES é de grande importância, pois traz, à luz da pesquisa, a percepção destes dois grupos em relação à motivação e significado do trabalho, bem como esclarece quais os fatores destas duas perspectivas cada grupo possui.

Inicialmente pode-se perceber que ambos possuem, de forma geral, concordância de moderada a alta em suas respostas: média ponderada de 3,00 a 4,85 – funcionários terceirizados e de 3,07 a 4,71 – funcionários efetivos. Isso leva a uma inferência de que ambos os grupos são semelhantes (de forma geral) em suas percepções ao responderem os questionários, depreendendo-se que, por exercerem funções de mesmo cunho administrativo, não estão discrepantes em relação às funções, ambiente de trabalho, tipo de chefia, tarefas, deveres e obrigações. Mesmo que percebam remuneração diferente, esta se caracteriza como justa em relação ao que é cobrado pelo seu trabalho. Desta forma, como já mencionado no referencial teórico, para Schein (1978) é necessário haver um bom funcionamento da organização, da empresa especificamente, no que tange à interação desta com o indivíduo e seus grupos, bem como o fato de que as demandas e exigências devem

ser supridas com os recursos necessários. Assim, há uma valorização entre ambos, em reciprocidade, nesta complexa relação de pessoas, no que tange o alcance e possível obtenção de resultados, o que ocorre nesta situação.

Ao se analisar seus pontos de baixa concordância, percebe-se que não há grandes discrepâncias em suas percepções, pois ambos não concordam que todos os funcionários se esforcem como eles. Também não se sentem discriminados em seu trabalho e nem se sentem pressionados a terminar as coisas com rapidez e nem com pressa. Conforme Dejours (1987) há claramente uma relação, onde o significado do trabalho pode ser entendido como a identificação do trabalho executado com o resultado obtido, o sentimento de ser parte de uma classe que desempenha ou executa o mesmo trabalho de forma unida, bem como o sentimento que se tem de estar fazendo um trabalho que esteja contribuindo para um todo maior, ou seja, a sociedade.

Há, aqui, uma clara identificação com seu trabalho, seus afazeres e responsabilidades, o que pode ser interpretado como o preenchimento de vida, que promove o desenvolvimento, pensamento que Santos e Lêda (2004) reforçam ao afirmarem que o trabalho deixou de ser visto como uma condição servil e passa ser entendido como extensão do ser.

Da mesma forma, não se sentem como máquinas ou animais ao trabalhar, mas, em contraponto, diferem que o trabalho deve ser feito como os superiores mandam, mas têm baixa concordância que todos se esforcem da mesma maneira. Cabe, nesta última comparação, uma inferência em relação ao regime de trabalho e às metas organizacionais, já que um grupo possui estabilidade no emprego e o outro não. Confirma-se esta condição em Brief e Nord (1990) onde significado do trabalho é um processo inacabado, tendo um caráter dinâmico, constantemente afetado por mudanças do cenário social onde o trabalhador está inserido e, nos tempos atuais, esta construção de significado perpassa pela “afronta” da chefia, devido às mudanças sociais e culturais que se apresentam.

Tanto os terceirizados quanto os efetivos não concordam que todos têm os mesmos direitos, como também sentem que o esforço não está de acordo com o que ganham. Ambos também têm alta concordância sobre sentirem prazer em realizar suas tarefas; sentem que seus chefes sabem se comunicar com cada um deles; têm clareza de que o trabalho é seu sustento; se sentem independentes porque assumem suas despesas pessoais, o que pode ser visto em Pedroso *et al.* (2012) que afirmam que, para manter o nível de motivação nas empresas, é fundamental a comunicação constante entre a empresa e seus colaboradores em suas várias formas, como textos internos periódicos, eventos, avaliações constantes, confraternizações organizacionais, palestras e seminários. Pois assim, se alinham os objetivos e se renovam as energias.

Além disso, efetivos e terceirizados percebem que os resultados do que fazem beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral); que ao trabalharem, fazem amizades e criam laços; reconhecem a autoridade dos superiores, e sentem que seus chefes confiam neles, bem como é notório para os dois grupos, que a empresa cumpre as obrigações a eles relacionadas. Isto pode ser confirmado em Tolfo e Piccinini (2007) que ressaltam que o significado do trabalho detém grau de importância na vida de uma pessoa em um determinado momento. É formada por um construto complexo composto por um elemento valorativo – a centralidade absoluta do trabalho –, que mensura o valor a ele atribuído na vida dos sujeitos (Qual a importância do trabalho na sua vida?) e identifica em que medida o trabalho é central para a autoimagem. O outro componente é a centralidade relativa do trabalho, influenciada pelos ciclos vitais do sujeito, e que mede a relação do trabalho com outros momentos importantes na sua vida.

Por fim, é importante ressaltar que, tanto efetivos quanto terceirizados, percebem a motivação e o significado do trabalho de forma parecida, pois, sentem prazer ao realizar suas tarefas; têm clareza de que o trabalho é o seu sustento e que são independentes; sabem que os resultados do que fazem beneficia a sociedade e que, trabalhando, desenvolvem amizades; reconhecem a autoridade dos superiores e que seus chefes confiam neles e que a empresa cumpre suas obrigações. Desta forma, depreende-se que todos os elementos aqui citados se configuram como

fatores motivacionais, presentes nos conceitos de motivação apresentados por Maslow (1954), Herzberg (1959), McGregor (1960), Vroom (1964) e Alderfer (1969).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação foi desenvolvida com o objetivo de identificar qual a percepção do significado do trabalho e da motivação entre efetivos e terceirizados de uma IES pública. Para a realização do trabalho foram enviados 108 e-mails para funcionários terceirizados e 92 e-mails para funcionários efetivos da referida IES, por livre adesão, onde se optou por não os classificar em gênero, idade, faixa salarial, região demográfica ou outro segmento, apenas importando estar classificado em uma e outra caracterização, para que se obtivesse uma condição mais objetiva de análise.

Considerando-se os objetivos propostos de identificar os fatores que caracterizam o significado do trabalho e a motivação entre funcionários efetivos e identificar os fatores que caracterizam o significado do trabalho e a motivação entre funcionários terceirizados e compará-los, chegou-se aos resultados, após a aplicação dos questionários, coleta e análise de dados.

Os questionários, *on line* via plataforma *SurveyMonkey®*, em formato de *survey*, adaptada da primeira parte do IMST – Inventário da Motivação e do Significado do Trabalho (que engloba as questões relacionadas ao significado do trabalho e motivação), criado por Borges e Alves Filho (2001), foram respondidos por 27 terceirizados e 14 efetivos, o que obedeceu ao critério de mínimo de 10 e máximo de 30 respondentes. Os referidos questionários utilizaram a escala Likert de 5 pontos, com pesos de 1 a 5 para as respostas onde 1 – discordo totalmente, 2 – discordo, 3 – não discordo nem concordo, 4 – concordo e 5 concordo totalmente. Considerou-se *score* moderado o valor de 3,0 a 3,99, onde *scores* maiores que 3,99 indicam uma situação de muita concordância e abaixo de 3,0 uma situação de pouca concordância, apontados através dos valores das médias ponderadas.

Em relação aos resultados observou-se que, de forma geral, os funcionários terceirizados e efetivos apresentaram médias ponderadas variando entre 3,00 e 4,85 (terceirizados) e 3,07 e 4,71 (efetivos) em suas respostas, o que leva ao entendimento de que têm de moderada concordância e alta concordância na maioria de suas respostas.

Os terceirizados têm baixa concordância, média ponderada menor que 3,00, aos seguintes fatores: todos os funcionários se esforçarem da mesma maneira; haver discriminação devido ao seu trabalho; não se sentirem esgotados; não se sentirem pressionados a terminar as coisas com rapidez e nem com pressa; e, da mesma forma, não se sentirem como máquinas ou animais ao trabalhar.

Apresentam alta concordância, média ponderada maior que 3,99, no que tange a ser um prazer realizar suas tarefas; seus chefes saberem se comunicar com cada um; serem independentes porque assumem suas despesas pessoais; terem clareza de que os resultados do que fazem beneficia os outros; ao trabalharem, fazem amizades; reconhecerem a autoridade dos superiores; o fato de seus chefes confiarem neles, bem como a empresa cumprir as obrigações para com os mesmos. É notório, pois, que os funcionários terceirizados compreendem o grau de importância de seus cargos e que se identificam com suas funções e atividades.

Já os efetivos têm baixa concordância, média ponderada menor que 3,00 em relação a: o trabalho deve ser feito como os superiores mandam; não acharem que todos se esforçam da mesma maneira e que todos têm os mesmos direitos; sentirem que o esforço não está de acordo com o que ganham; não sentirem que trabalham como máquina ou animal e não serem discriminados pelo trabalho que realizam, bem como não se sentirem pressionados a terminar suas tarefas com pressa.

Tem alta concordância, média ponderada maior que 3,99 no que tange a: ser um prazer realizar suas tarefas; o trabalho ser sustento; serem independentes porque assumem suas despesas pessoais; saberem que os resultados do que fazem beneficia os outros; gostarem de ver suas tarefas prontas; seus chefes confiarem neles; por trabalharem e poderem decidir o que compram para si; trabalho os proporcionar as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.); reconhecerem a autoridade dos superiores; ao fato da empresa cumprir com obrigações para com os mesmos; suas tarefas exigirem tentar fazer o melhor; o trabalho os tornar uma pessoa digna; por sentirem que seu corpo é necessário para executar minhas tarefas (demonstrando cuidados); o trabalho ser a base para o progresso da sociedade; o trabalho ser fonte de assistência para a família; seguirem as normas das organizações (empresa).

A partir da apresentação dos resultados, os funcionários efetivos também compreendem o grau de importância de seus cargos e se identificam com suas funções e atividades.

Pode-se afirmar que ambos os grupos estão motivados e que percebem significado em seu trabalho e atividades, o que pode ser comprovado ao retornarmos ao conceito, como por exemplo, da Teoria de Vroom (1964) onde a motivação se desenvolve, a partir das percepções que a pessoa tem da relação existente entre os esforços que ele, conscientemente estima que tem que realizar para se chegar a uma determinada meta, resultado ou objetivo, bem como o valor que ela atribui a toda essa condição.

Desta forma, terceirizados e efetivos apresentam elementos em comum que confirmam esta condição motivacional e de identidade com o trabalho, já que demonstram quase total unanimidade em suas concordâncias e discordâncias.

5.1 Limitações da Pesquisa

Em relação às limitações da pesquisa, a mais relevante encontrada foi a dificuldade de se conseguir os e-mails para enviar os questionários, devido à falta de apoio da Pro-reitoria de Gestão de Pessoas e do Sindicato dos funcionários da IES, ambos da referida IES. Mesmo formalizada a solicitação dos e-mails para envio dos questionários, com visita do mestrando aos referidos setores, não houve manifestação de apoio e até negativa de ajuda.

Por parte do sindicato, a não liberação dos referidos e-mails, que são de domínio público, foi alegada em função de não se enviar um link de acesso e sim um convite individual que, na visão deles, geraria *spams* nas caixas de e-mails (o que não se confirma, pois, uma vez preenchido o questionário, cessa o link do convite).

Por parte da Pro-reitoria de Gestão de Pessoas houve resposta positiva da liberação dos e-mails (ênfase no domínio público), mas não foram enviados em momento nenhum. Para sanar esta situação, os referidos endereços eletrônicos foram disponibilizados pelos próprios funcionários, de forma espontânea e livre adesão.

Outra limitação é a adaptação do IMST para o formato de *survey*, já que o mesmo não se embasa em escala *Likert* e possui uma linguagem que pode dar duplo sentido ao respondente quando de seu preenchimento. É necessário um cuidado apurado ao adaptá-lo.

5.2 Recomendações para novas pesquisas

Para que o conhecimento na área de Motivação e Significado do Trabalho possa ter um incremento e maior desenvolvimento, sugerem-se pesquisas com esta mesma temática sob outras óticas:

- Motivação e Significado do trabalho com Professores da rede privada de ensino superior
- Motivação e Significado do Trabalho entre Técnicos administrativos de IES privadas e Técnicos Administrativos de IES públicas.

Ressalta-se que estas sugestões de pesquisa têm por objetivo investigar a motivação e o significado do trabalho em outras vertentes de estudo que iriam, com certeza, contribuir para o meio acadêmico e criação de suporte de conhecimento neste campo de estudos.

Desta forma, ao realizar esta pesquisa, o mestrando espera ter contribuído para a ampliação de estudos em Motivação e Significado do Trabalho. Estudos e pesquisas futuras poderão, com absoluta certeza, contribuir para o melhor desenvolvimento do trabalho aqui apresentado.

REFERÊNCIAS

- ALDERFER, C. P. **An empirical test of a new theory of human needs.** *Organizational Behavior and Human Performance*, n. 4, p. 142-175, 1969.
- ALFARO, Larissa Menine . 2016. **Terceirização do Trabalho no Brasil, precarização e a vedação do Retrocesso Social.** 170f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná – UFPR – Programa de Pós-Graduação em Direito. Curitiba. Disponível em:
<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/41802/R%20-%20D%20-%20LARISSA%20MENINE%20ALFARO.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 30 set 2018.
- BATEMAN, T. S. **Administração: construindo vantagem competitiva.** São Paulo: Atlas, 1998.
- BATISTA, Eraldo Leme. **Terceirização no Brasil e suas implicações para os Trabalhadores.** 2006. 92f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, Brasil.
- BERTELLI, Sandra Miguel Abou Assali. 2014. **Terceirização: forma de gestão de trabalho ou meio de acomodação da produção capitalista.** Disponível em: <<http://www.anamatra.org.br/index.php/artigos/terceirizacao-forma-de-gestao-de-trabalho-ou-meio-de-acomodacao-da-producao-capitalista>>. Acesso em: 10 fev 2018.
- BORGES, A., & DRUCK, G.. Crise global, terceirização e a exclusão no mundo do trabalho. **Caderno CRH**, 19, 22-45. 1993.
- BORGES, L. O. **O significado do trabalho e a socialização organizacional: um estudo empírico entre trabalhadores da construção habitacional e de redes de supermercados.** 1998. Tese (Doutorado) - Universidade de Brasília, Brasília.
- BORGES, L. O.; ALVES-FILHO, A. A mensuração da motivação e do significado do trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 6, n. 2, p. 177-194. 2001.
- BORGES, L. O.; ALVES-FILHO, A.; TAMAYO, A. Motivação e significado do trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão.** Porto Alegre: Artmed. 2008. p. 215-248.
- BRASIL. **Decreto-Lei n. 2.271**, de 07 de julho de 1997.
- BRIEF, A. P.; NORD, W. R. **Meanings of Occupational Work: a collection of essays.** Massachusetts/Toronto: Lexington Books. 1990.
- BUENO, Marcos. **As teorias de Motivação Humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow.** Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão. CESUC. Ano IV, nº 06, 2002.

CANÇADO, V. L., FERNANDES, M. E. R., SARSUR, A. M., & STEUER, R. S. Práticas e desafios da gestão frente à nova arquitetura organizacional: reflexões teóricas. **Anais do Encontro de Estudos Organizacionais. Recife: Observatório da Realidade Organizacional.** Propad/UFPE: Anpad, 2002.

COLLIS, J., HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2 ed. Porto Alegre. Bookman. 2005.

CARELLI, Rodrigo de Lacerda. 2014. **Terceirização como Intermediação de Mão de Obra.** Disponível em: <<http://papyruseditor.com/web/17301/Terceiriza%C3%A7%C3%A3o-como-Intermedia%C3%A7%C3%A3o-de-M%C3%A3o-de-Obra#>>. Acesso em: 12 out 2017.

CASTRO, Renan Ribeiro da Silva de. **Comprometimento de trabalhadores terceirizados em um estudo de caso em duas empresas de prestação de serviços** . 2002. 82f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.

CAVALLINI, Marta. 2015. **Entenda o projeto de lei da terceirização aprovado na Câmara.** Disponível em: < <http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/04/entenda-o-projeto-de-lei-da-terceirizacao-que-sera-votado.html>> Acesso em: 15 nov. 2017.

CERVO, Armando L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica.** 5ª Ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall. 2002.

CODA, Roberto; FONSECA, Gláucia Falcone. **Em busca do significado do trabalho: relato de um estudo qualitativo entre executivos.** Revista Brasileira de Gestão de Negócios, ano 6, nº14. São Paulo. 2004.

CRESPO, Antônio Arnot. **Estatística Fácil.** 19ª ed. São Paulo. Saraiva. 2013.

DAVIS, K. **Human Behavior at Work.** New York: MacGraw-Hill. 1972.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho.** São Paulo: Oboré, 1987.

DIOGO, Débora Oliveira. **O poder e a liderança.** Disponível em: http://www.profcordella.com.br/unisanta/textos/tcs22_poder_nas_organizacoes.html. Acesso em: 26 set 2017.

DORNA, Mário Henrique de Barros, OLIVEIRA, Gustavo Justino de. **As vantagens e desvantagens da terceirização de serviços. Terceirização na administração pública; O desafio dos transportes.** *Revista do TCMRJ*, Rio de Janeiro, Ano XXX, nº 54, p. 12-18, maio. 2013.

FACCIOLI, Cintya. 2008. **Teorias Motivacionais.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/teorias-motivacionais/22665/>> Acesso em: 20 mar. 2018.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby, LARA, Diva Belo. **Terceirização no serviço público. Terceirização na administração pública; O desafio dos transportes.** *Revista do TCMRJ*, Rio de Janeiro, Ano XXX, nº 54, p. 04-08, maio. 2013.

FERNANDES, M. E. R., & CARVALHO NETO, A. M. Gestão dos múltiplos vínculos contratuais nas grandes empresas brasileiras. **RAE**. n 45. Edição especial. 2005.

FONSECA, Jairo Simon da; MARTINS, Gilberto de Andrade. Curso de Estatística. 6ª Ed. São Paulo. Atlas. 2006.

FRANCO, Maria Laura Publisi Barbosa. **Análise de Conteúdo**. 3. ed. Brasília. : Liber Livro Editora. 2008.

FREUND, John E. **Estatística Aplicada: economia, administração e contabilidade**. 11ª Ed. Porto Alegre. Bookman.2006.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1.ed. - São Paulo: Atlas, 2006.

GIOVANELA, Adriana; HAERTHEL, Susan Mara. **Terceirização: vantagens e desvantagens. Percepção dos colaboradores e gestores na empresa de tecnologia de informação (TI)**. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, Blumenau, v.3, n.4, p.488-511, Sem II 2009. Temática TCC.

HAAK, M. K. Programas de qualidade e a motivação para o trabalho: um estudo exploratório no setor de serviços. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 35, n.3, p. 60-70. 2000.

HACKMAN, J. & OLDHAN, G. *Development of Job Diagnostic Survey*. **Journal of Applied Psychology**. n 60, p 159-170. 1975.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para Administradores: a Teoria e as Técnicas da Liderança Situacional**. Trad. Edwino A. Royer. São Paulo. Editora Pedagógica e Universitária. 1986.

HERZBERG, F. et al. **The Motivation to Work**. 2 ed. New York: John Wiley, 1959.

LANDY, F.; TRUMBO, D. **Psychology and Work Behavior**. Dorsey: Homewood III. 1980.

LOURENÇO, S. C. C., VILLELA, L. E., & SÁ BRITO E FREITAS, J. A. A percepção de trabalhadores terceirizados sobre as práticas de gestão de pessoas nas empresas offshore da Rede Petro Bacia de Campos. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. n 8, p.45-56. 2010

MAGALHÃES, Y. T., CARVALHO NETO, A. M., & GONÇALVES, P. P. B.. Os múltiplos desafios da gestão de terceirizados: a experiência dos gestores de contratos. **RAC**. n 12, p.116-143. 2010.

MAGALHÃES, Y. T., FERREIRA, A. M. G., SARAIVA, L.A.S., & BRASIL, E. R. Competências necessárias e competências exercidas na gestão de contratos de serviços terceirizados em uma empresa do setor de mineração de Minas Gerais. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. n 7, p. 41-52. 2009.

MARCHALEK, C. R. L., REBELATO, M. G., & RODRIGUES, I. C. **Estudo sobre as diferenças de percepção dos fatores relacionais entre empresa e terceirizado**. 2007.

MASLOW, A. H. **Motivation and Personality**. New York: Harper & Row, 1954.

McGREGOR, D. M. **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw-Hill, 1960.

MOREIRA, Márcio Borges, TODOROV, João Cláudio. O Conceito de Motivação na Psicologia. **Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva**. Vol. VII, nº 1, 2005.

PEDROSO, Daniel Oesley de Oliveira et al. Importância da Motivação dentro das Organizações. **Revista Ampla de Gestão Empresarial**. Registro. São Paulo, Ano 1, Nº 1, art. 5, p 60-76, 2012.

PÉREZ-RAMOS, J. **Motivação no trabalho: abordagens teóricas**. Psicologia - USP, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 127-140. 1990.

PÉREZ-RAMOS, J. **Satisfação no trabalho: metas e tendências**. In: FILHO, J. M. Tese. 132 f. (livre-docência). Instituto de Letras, História e Psicologia de Assis, Universidade Estadual Paulista, Assis. 1980.

POCHMANN, M. **O emprego na globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu**. São Paulo: Boitempo. 2001.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares. **Manual de terceirização**. São Paulo: STS, 1998.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SANTOS, Carla Vaz dos; LÉDA, Ribeiro Denise Bessa. O Significado do Trabalho em Tempos de Reestruturação Produtiva. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**. UERJ, ano 4, nº. 2, Rio de Janeiro. 2004.

SCHEIN, E. H. **Psicología de las organizaciones**. New Jersey: Prentice Hall, 1978.

SENHORAS, Eloi Martins. 2013. **Controvérsias sobre as relações negociais com o setor público: um estudo sobre a terceirização no Brasil**. Revista científica Scientia Iuris, Londrina, v.17, n.2, p.149-166, dez. 2013.

SILVA, Ciro Pereira. **A Terceirização Responsável: modernidade e modismo**. São Paulo. LTr, 1997.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; TAMAYO, Álvaro. **Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre. Artmed. 2008.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 33-54, 2003.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 33-54. 2003.

TEIXEIRA, Maíra. 2015. **Veja como a lei da terceirização vai mudar a vida do trabalhador**. Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/2015-04-09/veja-como-a-lei-da-terceirizacao-vai-mudar-a-vida-do-trabalhador.html>> Acesso em: 15 nov. 2017.

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. Pierre Bordieu: a teoria na prática. **Revista de Administração Pública**, n. 40, p. 27-56, 2006.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, n. 19, p. 38-46, 2007.

TOLFO, S.R.; PICCININI, V. **Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros**. Psicologia & Sociedade; 19, Edição Especial 1: 38-46. Porto Alegre. 2007.

UMEDA, Guilherme Mirage; TRINDADE, Christiane Coutheux. **Possíveis definições para as políticas empresariais: um estudo bibliográfico**. Disponível em: http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Pnee/PNEE14_-_Poss%EDveis_defini%EDes_pol%EDticas_empres.PDF. Acesso em: 26 set 2017.

VALENÇA, M. C. A., & BARBOSA, A. C. Q. B. A terceirização e seus impactos: um estudo em grandes organizações de Minas Gerais. **RAC**. n 6, p. 163-185. 2002.

VROMM. V. H. **Work And Motivation**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. 1964

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Gestão de Pessoas, na Prática: os desafios e as soluções**. São Paulo. Gente. 2006.

ANEXOS

Pesquisa de Mestrado Significado do Trabalho e Motivação – Funcionários Terceirizados

A seguir, você vai encontrar uma lista de frases sobre o trabalho ou os resultados desse. Reflita quanto cada frase representa algo que o seu trabalho deve ser. Queremos saber como seria seu trabalho ideal. Indique-nos sobre esta sua avaliação, atribuindo pontos de 0 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente). As respostas dadas significam que é de importância máxima o trabalho gerar *Alegria de viver*, que não é desejável que o trabalho gere *Uma dor nas costas* e que é desejável que o trabalho oportunize a expressão de sua criatividade, mas apenas moderadamente. Agora é sua vez de responder. Vamos lá! Opine!

1. É um prazer realizar minhas tarefas

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

2. Tenho oportunidades de me tornar mais profissionalizado (mais qualificado).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

3. As pessoas sabem o quanto é importante o meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

4. Os chefes sabem se comunicar com cada um.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

5. O meu trabalho é o meu sustento.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

6. Sou independente porque assumo minhas despesas pessoais.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

7. Os resultados do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

8. Se trabalho, tenho o retorno econômico merecido.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

9. Estou repetindo as mesmas tarefas todos os dias.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

10. Eu sinto que sou tratado como pessoa respeitada.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

11. No meu trabalho são tomados todos os cuidados necessários à higiene do ambiente.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

12. Fazendo minhas tarefas, não corro riscos físicos.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

13. Eu gosto de ver minhas tarefas prontas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

14. Minhas opiniões sobre o trabalho são levadas em conta.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

15. Trabalhando, faço amizades.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

16. Os chefes confiam em mim.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

17. Trabalhando, decido o que compro para mim.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

18. O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

19. Reconheço a autoridade dos superiores.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

20. A empresa cumpre obrigações para comigo.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

21. Trabalhar exige esforço físico (corporal).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

22. O trabalho é duro porque exige esforço, dedicação e luta.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

23. Minhas tarefas me exigem tentar fazer o melhor.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

24. O que ganho é suficiente e de acordo com meu esforço.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

25. O trabalho me torna uma pessoa digna.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

26. O trabalho é a garantia da existência humana.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

27. Trabalho com conforto nas formas adequadas de higiene, disponibilidade de materiais, equipamentos adequados e conveniência de horário.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

28. Fazendo minhas tarefas, tenho oportunidades permanentes de aprendizagem de novas coisas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

29. Meu corpo é necessário para executar minhas tarefas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

30. Os colegas de trabalho me querem bem.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

31. Meu trabalho é minha sobrevivência.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

32. Trabalhar bem é o que preciso fazer para continuar no meu emprego.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

33. Trabalho para ter assistência para mim e minha família.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

34. O trabalho é a base para o progresso da sociedade.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

35. O trabalho é para ser feito de acordo com o que dizem os superiores.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

36. Todo dia faço tarefas parecidas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

37. Trabalhando, estou usando meu pensamento para fazer as tarefas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

38. O trabalho é corrido quando se trabalha também em casa.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

39. Trabalhar é fazer a tarefa.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

40. Trabalho de acordo com minhas possibilidades.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

41. Todos os trabalhadores se esforçam como eu.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

42. Trabalhando, sinto-me como uma máquina ou um animal.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

43. No meu trabalho são adotadas todas as medidas de segurança recomendáveis.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

44. Sou discriminado devido ao meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

45. Todos que trabalham têm os mesmos direitos.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

46. Esforço-me muito e ganho pouco.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

47. O trabalho me deixa esgotado.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

48. Trabalhando, sinto-me atarefado.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

49. Sou reconhecido pelo que faço.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

50. Trabalho em ambiente limpo.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

51. Mereço ganhar mais pelo meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

52. No meu trabalho, estão sempre me exigindo rapidez.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

53. No meu trabalho, tenho as ferramentas necessárias.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

54. Recebo toda assistência que mereço.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

55. Tenho que terminar minhas tarefas com pressa.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

56. Sinto-me produtivo.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

57. Trabalhando, desenvolvo minhas habilidades interpessoais.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

58. Influencio nas decisões da organização (contribuindo para a formação de opiniões).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

59. Sigo as normas das organizações (empresas).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

60. Trabalhando, tenho oportunidades de expressão de minha criatividade.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

61. O trabalho me garante receber meu salário.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

Pesquisa de Mestrado Significado do Trabalho e Motivação – Funcionários Efetivos

A seguir, você vai encontrar uma lista de frases sobre o trabalho ou os resultados desse. Reflita quanto cada frase representa algo que o seu trabalho deve ser. Queremos saber como seria seu trabalho ideal. Indique-nos sobre esta sua avaliação, atribuindo pontos de 0 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente). As respostas dadas significam que é de importância máxima o trabalho gerar *Alegria de viver*, que não é desejável que o trabalho gere *Uma dor nas costas* e que é desejável que o trabalho oportunize a expressão de sua criatividade, mas apenas moderadamente. Agora é sua vez de responder. Vamos lá! Opine!

1. É um prazer realizar minhas tarefas

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

2. Tenho oportunidades de me tornar mais profissionalizado (mais qualificado).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

3. As pessoas sabem o quanto é importante o meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

4. Os chefes sabem se comunicar com cada um.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

5. O meu trabalho é o meu sustento.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

6. Sou independente porque assumo minhas despesas pessoais.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

7. Os resultados do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

8. Se trabalho, tenho o retorno econômico merecido.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

9. Estou repetindo as mesmas tarefas todos os dias.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

10. Eu sinto que sou tratado como pessoa respeitada.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

11. No meu trabalho são tomados todos os cuidados necessários à higiene do ambiente.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

12. Fazendo minhas tarefas, não corro riscos físicos.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

13. Eu gosto de ver minhas tarefas prontas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

14. Minhas opiniões sobre o trabalho são levadas em conta.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

15. Trabalhando, faço amizades.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

16. Os chefes confiam em mim.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

17. Trabalhando, decido o que compro para mim.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

18. O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

19. Reconheço a autoridade dos superiores.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

20. A empresa cumpre obrigações relativas a mim.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

21. Trabalhar exige esforço físico (corporal).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

22. O trabalho é duro porque exige esforço, dedicação e luta.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

23. Minhas tarefas exigem de mim tentar fazer o melhor.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

24. O que ganho é suficiente e de acordo com meu esforço.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

25. O trabalho me torna uma pessoa digna.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

26. O trabalho é a garantia da existência humana.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

27. Trabalho com conforto nas formas adequadas de higiene, disponibilidade de materiais, equipamentos adequados e conveniência de horário.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

28. Fazendo minhas tarefas, tenho oportunidades permanentes de aprendizagem de novas coisas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

29. Meu corpo é necessário para executar minhas tarefas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

30. Os colegas de trabalho me querem bem.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

31. Meu trabalho é minha sobrevivência.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

32. Trabalhar bem é o que preciso fazer para continuar no meu emprego.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

33. Trabalho para ter assistência para mim e minha família.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

34. O trabalho é a base para o progresso da sociedade.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

35. O trabalho é para ser feito de acordo com o que dizem os superiores.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

36. Todo dia faço tarefas parecidas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

37. Trabalhando, estou usando meu pensamento para fazer as tarefas.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

38. O trabalho é corrido quando se trabalha também em casa.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

39. Trabalhar é fazer a tarefa.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

40. Trabalho de acordo com minhas possibilidades.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

41. Todos os trabalhadores se esforçam como eu.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

42. Trabalhando, sinto-me como uma máquina ou um animal.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

43. No meu trabalho são adotadas todas as medidas de segurança recomendáveis.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

44. Sou discriminado devido ao meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

45. Todos que trabalham têm os mesmos direitos.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

46. Esforço-me muito e ganho pouco.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

47. O trabalho me deixa esgotado.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

48. Trabalhando, sinto-me atarefado.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

49. Sou reconhecido pelo que faço.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

50. Trabalho em ambiente limpo.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

51. Mereço ganhar mais pelo meu trabalho.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

52. No meu trabalho, estão sempre me exigindo rapidez.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

53. No meu trabalho, tenho as ferramentas necessárias.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

54. Recebo toda assistência que mereço.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

55. Tenho que terminar minhas tarefas com pressa.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

56. Sinto-me produtivo.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

57. Trabalhando, desenvolvo minhas habilidades interpessoais.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

58. Influencio nas decisões da organização (contribuindo para a formação de opiniões).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

59. Sigo as normas das organizações (empresas).

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

60. Trabalhando, tenho oportunidades de expressão de minha criatividade.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------

61. O trabalho me garante receber meu salário.

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
----------------------------	-----------------	----------------------------------	-----------------	----------------------------