

UNIVERSIDADE FUMEC  
FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS  
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

MARIA HELOISA DE MENDONÇA NUNES

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:  
UM ESTUDO COM CONTADORES POR MEIO DA APLICAÇÃO DO  
MODELO DE HACKMAN E OLDHAM**

Belo Horizonte – MG

2012

MARIA HELOISA DE MENDONÇA NUNES

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:  
UM ESTUDO COM CONTADORES POR MEIO DA APLICAÇÃO DO  
MODELO DE HACKMAN E OLDHAM**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Universidade FUMEC, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração. Orientador: Professor Dr. Alex Moreira. Área de Concentração: Estratégia em Organizações e Comportamento Organizacional.

Belo Horizonte – MG

2012

## Ficha Catalográfica

Nunes, Maria Heloisa de Mendonça.  
N972q      Qualidade de vida no trabalho: um estudo com contadores por  
2012      meio da aplicação do modelo de Hackman e Oldham. / Maria Heloisa  
de Mendonça Nunes ; Orientador, Alex Moreira. -- 2012.

95 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade FUMEC. Faculdade  
de Ciências Empresariais, 2012.

Inclui bibliografia.

1. Qualidade de vida no trabalho – Estudo de casos.  
Contadores – Belo Horizonte - Estudo de casos. I. Moreira, Alex.  
II. Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais.  
III. Título.

CDU: 658.3.04/05



Universidade FUMEC  
Faculdade de Ciências Empresariais  
Cursos de Mestrado e Doutorado em Administração FACE/FUMEC

Dissertação intitulada "**Qualidade de vida no Trabalho: um estudo com contadores por meio da aplicação do modelo de HACKMAN E OLDHAM**" de autoria da mestranda **Maria Heloisa de Mendonça Nunes** aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Dr. Alex Moreira- Universidade FUMEC  
(Orientador)

Prof. Dr. Mário Teixeira Reis Neto – Universidade FUMEC

Prof. Dr. Marcelo de Rezende Pinto – PUC-MINAS

Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho  
Coordenador do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração  
Universidade FACE/FUMEC

Belo Horizonte, 30 de outubro de 2012.

*Para Ronaldo, Daniel e Olívia, astros que  
iluminam meus dias.*

## **AGRADECIMENTOS**

O sucesso desta caminhada só foi possível graças à ajuda de várias pessoas. Quero agradecer, em primeiro lugar, ao Professor Alex Moreira por compartilhar seu conhecimento e tempo comigo, não medindo esforços para a realização deste trabalho. Sua orientação, competência, apoio e confiança me guiaram nesta jornada.

Aos professores do Programa de Mestrado e Doutorado, em especial à Professora Zélia Miranda Kilimnik por sua ajuda e incentivo e aos professores Alexandre Teixeira Dias, Cristiana Muylder, Daniel Pardini, Henrique Cordeiro Martins, Luiz Antônio Teixeira, Luiz Cláudio Vieira de Oliveira e Mário Teixeira Reis Neto por todas as orientações e atenção dispensadas.

Aos colegas, especialmente os da turma 11, que compartilharam este momento único e especial.

Aos funcionários da Secretaria pela gentileza com que sempre fui tratada.

Finalmente, agradeço o apoio do meu marido Ronaldo, meus filhos Daniel e Olívia, meus pais Galeno e Heloisa, tia Zulma, e de todos os amigos que compreenderam a importância deste momento e me incentivaram.

*Não acrescente dias à sua vida, mas vida aos  
seus dias!*

Harry Benjamin

## RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo investigar a percepção do contador belo-horizontino sobre sua Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), tendo como referência o modelo de Hackman e Oldham (1975). Atualmente, o homem passa grande parte de seu tempo dentro do local de trabalho, empregando seus esforços na consecução dos objetivos da empresa a que está ligado. E com o auxílio das novas tecnologias, o trabalho pode ser desempenhado em todos os lugares, tornando uma constante na vida do homem moderno. Além disso, o trabalho tem adquirido maior dimensão intelectual, fato observado nas atividades industriais mais informatizadas, no setor de serviços, nas comunicações e em outras atividades que demandam do trabalhador maior envolvimento com o processo produtivo, fazendo com que assumam funções mais variadas e cada vez mais complexas. As tarefas desenvolvidas pelos contadores se revestem de características intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas, denotando os aspectos imateriais de seu trabalho. O modelo proposto por Hackman e Oldham incorpora as dimensões de conteúdo do trabalho, evidenciando a variedade de tarefas, a identidade do trabalho e o significado do trabalho, características que ajudam na percepção do sentido do trabalho. A análise das respostas obtidas apontou que o contador belo-horizontino está satisfeito com a qualidade de vida no seu trabalho, mostrando que utiliza vários talentos e habilidades para realizar suas funções; que a tarefa desempenhada impacta a vida ou o trabalho de outras pessoas; que o trabalho é desenvolvido do começo ao fim; que possui autonomia para planejar e executar suas tarefas, percebendo, claramente, o resultado de sua atuação. Este estudo contribuiu para o aumento do conhecimento da QVT da classe em destaque por utilizar um modelo diferente dos que foram aplicados em outras pesquisas. Enfatiza-se a importância de estender esta pesquisa aos profissionais de outras partes do país, tendo em vista as peculiaridades de cada estado e região.

**Palavras-chave:** Contadores. Qualidade de Vida no Trabalho. Significado do trabalho. Trabalho imaterial.

## ABSTRACT

The present study was aimed to investigate the perception of Quality of Work Life (QWL) of Belo Horizonte's accountants, based on the model of Hackman and Oldham (1975). Nowadays, a person spends most of his/her time at the workplace, employing his/her efforts in achieving the goals of the company to which it is connected. And with the help of new technologies, work can be performed everywhere, becoming a constant in the life of modern man. Moreover, work has acquired greater intellectual dimension. This fact can be observed in more technologically advanced industrial activities, in the service sector, communications and other activities requiring greater worker involvement in the productive process, as a result man assumes various roles and increasingly more diverse and complex. The tasks performed by accountants are characterized by intellectuality, creativity, emotionality and communication, denoting the immaterial aspects of their work. The model proposed by Hackman and Oldham incorporates the dimensions of job content, demonstrating the variety of tasks, the identity of the work and the meaning of work, those characteristics help to understand the perception of the meaning of work. The analysis of the responses indicated that Belo Horizonte's accountant is satisfied with the quality of work life, showing that utilizes various talents and skills to perform their duties; and the performed task impacts the lives or work of others, that work is developed from start to finish, that has autonomy to plan and execute their tasks, perceiving clearly the result of his performance. This study contributed to increase knowledge of QWL on the highlighted profession by using a different model of which have been applied in other studies. It emphasizes the importance of extending this research to accountants from other parts of the country, in view of the peculiarities of each state and region.

**Keywords:** Accountants. Quality of Work Life. Meaning of work. Immaterial labor.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Abordagem de Huse e Cummings (1985).....	44
Figura 2 – Categorias de Dimensões Básicas da Tarefa.....	47
Figura 3 – Modelo Ajustado Completo .....	60
Figura 4 – Modelo Ajustado 2 .....	62
Figura 5 – Modelo Ajustado 2 – Estatísticas t.....	63
Figura 6 – Comparativo Autonomia e Faixa Etária.....	69
Figura 7 – Comparativo Autonomia e Gênero .....	70
Figura 8 – Comparativo Autonomia e Tempo de Atuação Profissional.....	71
Figura 9 – Comparativo Inter-relacionamento e Faixa Etária .....	72
Figura 10 – Comparativo Inter-relacionamento e Tempo de Atuação Profissional .....	73
Figura 11 – Comparativo Variedade de Habilidades e Faixa Etária .....	74
Figura 12 – Comparativo Variedade de Habilidades e Tempo de Atuação Profissional ....	75
Figura 13 – Comparativo Satisfação com o Conteúdo do Trabalho e Faixa Etária .....	76
Figura 14 – Comparativo Satisfação com o Conteúdo do Trabalho e Tempo de Atuação .	77
Figura 15 – Comparativo Significado da Tarefa e Faixa Etária .....	78
Figura 16 – Comparativo Significado da Tarefa e Tempo de Atuação Profissional.....	79

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Pesquisa de publicações sobre QVT e contadores .....	21
Quadro 2 – Relação de conceitos sobre qualidade de vida no trabalho .....	36
Quadro 3 – Abordagem de Walton (1973) .....	41
Quadro 4 - Abordagem de Westley (1979) .....	42
Quadro 5 – Abordagem de Nadler e Lawler (1983).....	45
Quadro 6 – Modelo de Hackman e Oldham (1975) .....	48
Quadro 7 – Critérios de cálculo dos escores de satisfação .....	55
Quadro 8 – Descrição dos escores .....	55
Quadro 9 – Descrição dos escores .....	65

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Resultados classificados por faixa etária.....	57
Gráfico 2 – Resultados classificados por gênero.....	58
Gráfico 3 – Resultados classificados por tempo de atuação profissional.....	58

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Comparativo por modalidade de organizações contábeis.....	52
Tabela 2 – Descrição do modelo ajustado 2.....	61
Tabela 3 – Cargas cruzadas .....	64
Tabela 4 - Cargas cruzadas das variáveis latentes.....	65
Tabela 5 – Resultados obtidos após utilização do modelo de Hackman e Oldham .....	67

## **LISTA DE SIGLAS**

AVE	Average Variance Extracted
CHAID	Chi-Square Automatic Interaction Detector
CRCMG	Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDH	Índice de Desenvolvimento Social
IRFS	International Financial Reporting Standards
ISSL	Inventário de Sintomas de Stress de Lipp
MOW	Meaning of Work International Research Team
PLS	Partial Least Squares
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho

# SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Contextualização .....	15
1.2 Problema da pesquisa .....	17
1.3 Objetivos.....	17
1.3.1. Objetivo geral .....	17
1.3.2. Objetivos específicos.....	18
1.4 Justificativa do estudo .....	18
1.5 Estrutura da dissertação .....	23
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	24
2.1. O Trabalho e seu significado .....	24
2.2 Trabalho imaterial.....	28
2.3 Qualidade de vida no trabalho .....	31
2.3.1 Historia da qualidade de vida no trabalho .....	32
2.3.2 Alguns conceitos fundamentais .....	35
2.4 Principais modelos de qualidade de vida no trabalho .....	39
2.4.1 Modelo proposto por Walton (1973) .....	40
2.4.2 Modelo proposto por Westley (1979).....	41
2.4.3 Modelo proposto por Werther e Davis (1983).....	42
2.4.4 Modelo proposto por Huse e Cummings (1985) .....	43
2.4.5 Modelo proposto por Nadler e Lawler (1983).....	44
2.5 O Modelo de Hackman e Oldham .....	45
2.6 Outros estudos abordando os profissionais de contabilidade .....	49
3 METODOLOGIA.....	51
3.1 Caracterização da pesquisa.....	51
3.2 População e amostra de estudo .....	52
3.3 Instrumento de coleta de dados .....	53

3.4. Plano de análise da pesquisa.....	54
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	57
4.1 Considerações iniciais .....	57
4.1.1 Caracterização da amostra.....	57
4.1.2 Validação do modelo.....	59
4.1.3 Apresentação dos resultados.....	66
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	82
REFERÊNCIAS .....	85
ANEXO A: QUESTIONÁRIO SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO .....	90
ANEXO B: CARTA DE ACOMPANHAMENTO DO QUESTIONÁRIO.....	95

# 1 INTRODUÇÃO

*“O caminho milenar do homem consiste na persistente vontade de libertar-se da atávica escravidão da miséria, da fadiga, da ignorância, da tradição, da autoridade, da dor, da feiúra e da morte. A progressiva aproximação dessas metas libertadoras é que chamamos de “progresso”.*

Domenico de Masi

A presente seção tem por objetivo apresentar a estrutura desta pesquisa focalizando, principalmente o ambiente de estudo do qual emergiu o problema desta dissertação, bem como seus objetivos. Optou-se por tal tema dada a sua contribuição científica e social, conforme será aqui apresentado.

## 1.1 Contextualização

O homem e o trabalho estão intimamente ligados. Ao trabalhar, o homem molda e transforma o mundo de acordo com suas percepções e os significados que pretende dar à realidade. Entretanto, à medida que a sociedade avançou, a necessidade de subsistência cedeu lugar à produção em série e, com o avanço tecnológico, o homem se viu preso em um relacionamento completamente diverso do iniciado há milhares de anos.

Com efeito, o contexto atual apresenta uma série de alterações, dentre as quais destaca-se a transformação da estrutura ocupacional, ou seja, da composição das categorias profissionais e de emprego (CASTELLS, 2010). Nessa nova estrutura, o foco no produto cede lugar ao serviço; surgem as profissões administrativas e especializadas; os empregos rurais e industriais decaem enquanto cresce o conteúdo de informação no trabalho das economias desenvolvidas (CASTELLS, 2010).

Percebe-se, nesse quadro, que os procedimentos adotados no processo do trabalho, bem como o resultado final, muito influenciam os pensamentos e as percepções dos trabalhadores, sobre seu sentimento de liberdade e independência. Portanto, o trabalho e o resultado do esforço do trabalho falam muito do trabalhador e de sua identidade (MORIN, 2001).

À propósito, Tolfo e Piccinini (2007, p. 44) afirmam que “o prazer no trabalho é fundamental para a manutenção da saúde e da normalidade”. Eles enfatizam que os significados do trabalho derivam do contexto histórico, econômico e social enquanto os sentidos a eles atribuídos têm uma conotação pessoal resultante da percepção do indivíduo em relação aos significados coletivos e interações diárias.

Surge, assim, um novo desafio para a administração contemporânea: propiciar a qualidade de vida no trabalho das organizações. Afinal, nos dias atuais, o homem passa grande parte de seu tempo dentro do local de trabalho, empregando seus esforços na consecução dos objetivos da empresa a que está ligado. E com o auxílio das novas tecnologias, o trabalho pode ser desempenhado em todos os lugares tornando uma constante na vida do homem moderno.

Por outro lado, as relações de trabalho também são influenciadas pelas mudanças ocorridas e vêm se modificando com o passar do tempo. A importância do homem é cada vez mais reconhecida e o capital humano é valorizado pela sociedade do conhecimento que se delineia com o advento da sociedade pós-capitalista. As empresas percebem que as pessoas constituem seu ativo mais importante e passam a se preocupar com a qualidade de vida no trabalho, procurando entender seus requisitos e implicações.

Neste contexto, portanto, é importante analisar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nas diversas categorias profissionais, tema esse aqui desenvolvido com os contadores.

Com efeito, de acordo com os dados do Balanço Socioambiental 2011, do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, o Brasil possui 78.927 (setenta e oito mil, novecentos e vinte e sete) organizações contábeis ativas, sendo que 5.717 (cinco mil, setecentos e dezessete) estão sediadas no estado de Minas Gerais, e dentre estas, 1.370 (um mil, trezentas e setenta) organizações estão situadas na Capital mineira.

Segundo Giroto (2010), a partir de janeiro de 2008, o uso das normas internacionais, denominadas *International Financial Reporting Standards*, (IFRS), passou a ser obrigatório para as grandes empresas, e as pequenas e médias (PMEs) devem seguir as referidas normas desde o início de janeiro de 2010, exigindo do profissional contábil atualização constante. Dessa forma, para atender a tal exigência do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), os contadores se viram forçados a frequentar cursos e treinamentos, além de procurar adequar-se às exigências dos relatórios e papéis de trabalho.

Adicionalmente, as exigências atuais provocaram mudanças no perfil do profissional. Como assinala Duarte (2009), para obter sucesso, o novo profissional contador deverá possuir

habilidades de análise, síntese, comunicação interpessoal, bem como aquelas relacionadas à tecnologia da informação. Nas palavras de Duarte (2009, p. 145) “a auditoria contábil, a contabilidade fiscal consultiva e a contabilidade gerencial, em seus diversos sabores, saem do fundo do baú, para se tornarem as grandes vedetes do momento”.

É importante registrar, também, que os contadores, ao longo de suas trajetórias, assumem outras funções tais como dirigentes de entidades, professores, consultores, além de profissionais engajados em organizações não governamentais, cumprindo seu papel socialmente responsável.

Ora, todo esse contexto atua de maneira determinante na qualidade de vida no trabalho do contador, resultante das longas jornadas de trabalho, intensificação das obrigações, além de outros fatores aos quais estão sujeitos nos dias atuais. Assim, é importante averiguar como o contador avalia a sua qualidade de vida no trabalho, considerando os impactos no cumprimento das atividades que desempenha (SAMPAIO, 2012).

## **1.2 Problema da pesquisa**

A reflexão sobre a atual situação do contador gerou o seguinte questionamento: qual a percepção do contador belo-horizontino, notadamente dos proprietários de organizações contábeis, sobre a qualidade de vida no trabalho?

## **1.3 Objetivos**

Os objetivos geral e específicos buscam o encadeamento das ideias aqui propostas, para, então, responder o problema proposto.

### *1.3.1 Objetivo geral*

O objetivo geral dessa pesquisa é investigar qual é a percepção do contador belo-horizontino sobre sua qualidade de vida no trabalho, em especial, dos proprietários de organizações contábeis, tendo, como referência, o modelo de Hackman e Oldham (1975).

### 1.3.2 *Objetivos específicos*

- a) Descrever o perfil dos contadores participantes da pesquisa;
- b) Identificar os níveis de satisfação do contador utilizando os critérios abordados no modelo de Hackman e Oldham (1975);
- c) Associar os níveis de satisfação identificados pelo modelo de Hackman e Oldham (1975) aos grupos de profissionais segregados por idade, gênero e tempo de atuação profissional;
- d) Analisar o significado da tarefa exercida pelo contador.

### **1.4 Justificativa do estudo**

O homem vive um dilema em relação ao trabalho: para alguns ele é percebido como um fardo pesado a ser carregado, indesejado, um limitador de sua existência. Já para outros é o que dá sentido à vida, capaz de definir sua personalidade e ser fator de crescimento. Tais percepções vão ao encontro do que expõe Berger (1983) quando afirma que trabalhar significa modificar o mundo e, assim, transformá-lo em uma arena de ações e significados humanos.

Na visão de Tolfo e Piccinini (2007), no momento atual, o trabalho é experimentado de maneira fragmentada e sem sentido, constituído de rotinas, normas e exigências, provocando perda de tempo e improdutividade quando não faz sentido para o trabalhador. Em consequência, ele enfrenta situações desgastantes, tanto do ponto de vista físico como psicológico.

Contudo, à medida que o tempo tem passado e as relações entre o indivíduo e a organização têm sido estudadas, ficou evidente a necessidade de propiciar maior humanização nas relações laborais. A qualidade de vida no trabalho tornou-se o foco de atenção de vários estudiosos e, atualmente, compõe a pauta de várias discussões nas organizações. A maior conscientização dos trabalhadores também tem resultado em avanços para transformar o trabalho em uma atividade mais humana e agradável.

De acordo com Sant'Anna; Kilimnik e Moraes (2011, p. 12), “as teorias de QVT são dinâmicas e variam conforme os valores culturais predominantes em cada época, os contextos sociopolítico-econômicos prevaletentes e as expectativas prévias de cada pesquisador”.

Quanto à relevância do estudo sobre QVT, Limongi-França e Kanikadan (2006) ressaltam a importância do tema,

[...] especialmente em decorrência da maior pressão empresarial gerada pelo acirramento da competitividade e de novos desafios socioeconômicos originados do impacto da tecnologia, dos novos padrões de consumo, estilo de vida e internacionalização das relações e do mercado de trabalho. Este novo cenário gerou novas demandas de condições de vida e bem-estar (LIMONGI-FRANÇA, KANIKADAN, 2006, p. 2).

No entanto, recorrendo à literatura, foram encontrados poucos estudos sobre a qualidade de vida no trabalho dos profissionais da área de contabilidade, o que torna esta pesquisa relevante dentro do universo estudado.

Paiva (2006), por exemplo, desenvolveu um trabalho com o intuito de analisar a qualidade de vida no trabalho dos profissionais que trabalham em organizações contábeis da cidade de João Pessoa, no estado da Paraíba. Para isso, ele utilizou o modelo de Walton (1973) como referencial teórico. Esse modelo contempla as seguintes dimensões: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; chances de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; trabalho e espaço total de vida; e relevância social da vida no trabalho.

Por sua vez, Zanin *et al* (2008) pesquisaram a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores das organizações contábeis, localizadas na cidade de Nonoai (Rio Grande do Sul) aplicando, também, o modelo desenvolvido por Walton.

Outro trabalho desenvolvido no estado do Rio Grande do Sul, na cidade de Santa Maria, teve, como foco, os escritórios de contabilidade situados naquela cidade. Esse estudo visou “conhecer e traçar o perfil daqueles que trabalham nesse setor, ressaltando-se problemas relacionados com doenças do trabalho, principalmente as afecções relacionadas com os Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT)” (GRÜNSPAN, 2005, p.148).

Tendo como pano de fundo uma empresa de contabilidade da cidade de Anápolis (GO), Del Fiacco *et al* (2008) conduziram um estudo cujo objetivo geral era investigar a percepção dos colaboradores em relação à qualidade de vida no trabalho naquela empresa. O método utilizado foi, mais uma vez, o desenvolvido por Walton. Além disso, os autores aplicaram um questionário para identificar o que a empresa fazia para promover a qualidade de vida no trabalho.

O modelo teórico de Walton (1973) foi ainda utilizado no estudo acerca da qualidade de vida dos contabilistas da região central de Belo Horizonte, desenvolvido por Sampaio, Rocha e Sampaio (2011). Os autores associaram aos indicadores de saúde mental os indicadores de qualidade de vida.

Outro fator que demonstra a importância deste trabalho reside na falta de publicações em revistas que divulgam a produção intelectual dos programas de pós-graduação do país, classificadas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Pesquisando, pois, em quinze periódicos que publicam artigos relacionados ao universo contábil, constatou-se que o tema **Qualidade de Vida no Trabalho dos Contadores** não era explorado. Eis a lista das revistas consultadas: Revista Brasileira de Finanças (*Brazilian Review of Finance*), publicação da Sociedade Brasileira de Finanças; *Brazilian Business Review*, publicação da Fucape Business School; Revista Universo Contábil, ligada ao Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau (SC); Revista de Contabilidade e Organizações, ligada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (SP); Revista Contabilidade & Finanças (*Accounting & Finance Review*), publicação do Departamento de Contabilidade e Atuária da FEA/USP; Contabilidade Vista & Revista, ligada ao Departamento de Ciências Contábeis da UFMG; Revista FACES, publicada pela Universidade FUMEC (Belo Horizonte/MG); Revista de Administração, Contabilidade e Economia (RACEF) da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia, formada por professores da FEA – RP/ USP; Revista Contabilidade e Controladoria – RC&C, da Universidade Federal do Paraná; Revista Registro Contábil - ReCont, da Universidade Federal de Alagoas; Revista Ambiente Contábil, publicação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC), publicação do Conselho Federal de Contabilidade; Revista de Informação Contábil – RIC, ligada à Universidade Federal de Pernambuco; Sociedade, Contabilidade e Gestão, publicada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e a Revista Economia & Gestão da PUCMINAS. No quadro a seguir é possível visualizar os periódicos pesquisados.

QUADRO 1 – Pesquisa de publicações sobre QVT e contadores

<b>NOME DO PERIÓDICO</b>	<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>
Revista Brasileira de Finanças	Sociedade Brasileira de Finanças		X
Brazilian Business Review	Fucape Business School		X
Revista Universo Contábil	Universidade Regional de Blumenau		X
Revista de Contabilidade e Organizações	Faculdade de Economia, Adm e Contabilidade de R. Preto		X
Revista Contabilidade & Finanças	Departamento de Contabilidade e Atuária da FEA/USP		X
Contabilidade Vista & Revista	Departamento de Contabilidade da UFMG		X
Revista FACES	Universidade FUMEC		X
Revista RACEF	FUNDACE		X
Revista Contabilidade e Controladoria – RC&C	Universidade Federal do Paraná		X
Revista Registro Contábil – ReCont	Universidade Federal de Alagoas		X
Revista Ambiente Contábil	Universidade Federal do Rio Grande do Norte		X
Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade – REPeC	Conselho Federal de Contabilidade		X
Revista de Informação Contábil – RIC	Universidade Federal de Pernambuco		X
Sociedade, Contabilidade e Gestão	Universidade Federal do Rio de Janeiro		X
Revista Economia & Gestão	PUCMINAS		X

Fonte: elaborado pela autora.

Percebe-se que o mundo hoje passa por mudanças rápidas e contínuas, o que dá lugar a um novo perfil de trabalho. Para acompanhar estas mudanças é necessário repensar o papel do trabalhador nessa nova conjuntura e o contador precisa se repensar, reavaliando sua função neste momento em particular. O modelo de Hackman e Oldham, escolhido para guiar esta pesquisa, capta as percepções do trabalhador sobre seu trabalho, pois tem como fundamento

as dimensões básicas da tarefa que “privilegia o conteúdo do cargo como a variável mais importante da satisfação do trabalho, motivação e produção de alta qualidade, além de contemplar variáveis contextuais como salário, segurança e ambiente social” (MOURÃO, KILIMNIK; FERNANDES, 2005, p. 5).

Este modelo, apesar de ter sido elaborado em 1975, não perdeu a sua atualidade porque fala de valores universais, continuando tão atual quanto na época em que foi criado.

Posto isso, para analisar a qualidade de vida dos contadores no trabalho é importante procurar entender as condições do trabalho no momento atual dos profissionais que atuam na área das Ciências Contábeis, bem como suas relações e percepções. Afinal, como se sabe, as pessoas agregam outras funções enquanto desempenham o trabalho, como: estar à frente de entidades, ligadas ou não ao setor; prestar consultoria ou atividades de perícia; desempenhar a profissão de professor, entre outras.

Vale lembrar, aqui, que os contadores, assim como todos os trabalhadores, não escaparam dos processos desencadeados pelos avanços técnico-científicos que influenciaram o progresso organizativo, a escolarização e os meios de comunicação em massa. Sua maneira de trabalhar mudou em função da tecnologia presente nos equipamentos e *softwares* que passaram a ser utilizados. Portanto, esses profissionais precisam estar atentos à globalização dos procedimentos que acompanham a produção e o consumo também globalizados (DE MASI, 2010). Essas duas grandes forças, globalização e tecnologia, impactaram fortemente a nova configuração do capitalismo e a nova natureza do trabalho, denominado imaterial, que é cognitivo, comunicacional, afetivo e ligado à linguagem (GRISCI; BESSI, 2006). O trabalho realizado pelos contadores atualmente apresenta essas características, sendo considerado imaterial.

Adicionalmente, a avaliação do grau de satisfação da qualidade de vida no trabalho dos profissionais de contabilidade é também importante em um contexto organizacional, visto que a satisfação ou insatisfação do trabalhador pode comprometer o desempenho de suas atividades (SAMPAIO, 2012). Dessa forma, esta pesquisa também será importante para as organizações que desejam melhorar o comprometimento dos seus profissionais melhorando a qualidade de vida de seus trabalhadores.

A propósito, afirmam Coda e Fonseca (2004) que, à medida que o trabalho consegue cumprir sua função – ser significativo para o indivíduo, - sentimentos de gratificação e prazer crescem. Portanto, esses autores dão especial importância aos estudos que refletem sobre o significado do trabalho tanto para o trabalhador quanto para as empresas. Daí a distinção de dois grupos:

- 1) Os profissionais, pois as investigações levam a um questionar-se e, portanto, à busca de um maior conhecimento dos próprios desejos e necessidades, com o consequente envolvimento com as atividades mais significativas;
- 2) As empresas, que podem buscar um maior ajuste entre os objetivos organizacionais e as expectativas dos indivíduos, resultando em qualidade, sinergia e eficácia (CODA e FONSECA, 2004, p. 7).

Dessa maneira, espera-se conhecer melhor o trabalho dos contadores e analisar o significado da tarefa que exercem.

### **1.5 Estrutura da dissertação**

A presente pesquisa está dividida em cinco seções. Na introdução procurou-se contextualizar a pesquisa para apresentar o objeto de estudo, o problema e os referidos objetivos. Também a justificativa é nela apresentada para revelar as contribuições do estudo. Além disso, contextualizam-se as práticas de trabalho assalariado, através da discussão de alguns conceitos e análise dos significados e percepções que despertam nos trabalhadores. Procura-se, também, apresentar o contador, principal ator desta pesquisa.

A segunda seção é dedicada à satisfação do trabalho com o foco na significância da tarefa. Além do histórico sobre a qualidade de vida no trabalho, também são apresentados os principais conceitos e modelos teóricos, traçando um panorama do desenvolvimento do tema até o momento atual.

A metodologia aplicada é o assunto da terceira seção, envolvendo a caracterização, procedimentos, definição da amostra e plano de análise da pesquisa. Já a quarta seção ocupou-se da análise dos dados coletados por meio de instrumento de coleta de dados.

Finalmente, nas considerações finais são apresentadas as conclusões do trabalho, buscando inserir a real contribuição desta investigação científica.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

*“Valorizar o viver e ter consciência da rapidez com que a vida passa, são atitudes que estimulam buscar mecanismos para melhorar a convivência no trabalho, estabelecendo novas relações de poder, centradas não apenas na hierarquia, mas no poder pessoal de criar, contribuir, somar, compartilhar, cooperar”.*

Edina de Paula Bom Sucesso.

Este capítulo indica os principais temas de discussão deste estudo que dão suporte teórico ao problema em questão e justifica a abordagem empírica proposta. Discute-se o significado atribuído ao trabalho e discorre-se sobre a história do trabalho, preparando o caminho para os conceitos de QVT e seus principais autores e modelos. Ao final, são apresentados alguns estudos brasileiros que abordam os profissionais de contabilidade.

### 2.1 O trabalho e seu significado

Para Berger (1983) “Ser humano e trabalhar parecem ser noções inexoravelmente correlatas” (BERGER, 1983, p. 13). O autor prossegue afirmando que o trabalho, desde os primórdios dos tempos, possui grande ligação com a religião por tentar imitar os atos divinos pelos quais o mundo foi originalmente construído (BERGER, 1983, p. 13). Coda e Fonseca (2004) afirmam que “nos primeiros tempos do cristianismo, o trabalho era visto como punição para o pecado, [...] não sendo digno por si mesmo” (CODA; FONSECA, 2004, p.14). A Reforma Protestante atribui novo valor ao trabalho, realçando o lado moral e o trabalho profissional.

Com o passar dos anos e o desenvolvimento da sociedade, as relações de trabalho foram se modificando e o conceito de trabalho foi sendo influenciado pelo momento histórico, conforme pode ser percebido, por exemplo, durante a Revolução Industrial.

O trabalho e seu significado dominam a reflexão dos estudiosos e pesquisadores que analisam o cenário atual caracterizado pelo desemprego, subemprego, automação, tecnologias da informação e comunicação e trabalho imaterial, frutos da rápida mudança nas relações de trabalho. Tais mudanças geram incertezas e inseguranças. Merece, portanto, uma revisão do arcabouço construído ao longo de vinte séculos, dos conceitos básicos do trabalho.

Assim sendo, segundo Herédia (2002), é por meio do trabalho que o homem cria os meios de existência, constrói e transforma a sociedade humana, tornando-se, assim, humano. Mediante o trabalho ele se insere na sociedade. A sociedade moderna fez do trabalho a motivação fundamental da ação humana, dando significado à sua vida. Percebem-se os significados nos valores atribuídos ao trabalho, valores esses que são ensinados ao homem no decorrer de sua vida.

Entretanto, Tolfo e Piccinini (2007) ressaltam que:

O contexto do trabalho contemporâneo está articulado a uma série de alterações das mais diversas ordens, Essas mudanças incluem fenômenos tais quais 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 outros (TOLFO; PICCININI, 2007, p.38).

Como se vê, as mudanças tecnológicas que vêm ocorrendo afetam as relações de trabalho de várias maneiras, tornando difícil manter o tradicional conceito de trabalho, conforme argumentam Harman e Hormann (1997):

Foi desenvolvido em uma época em que a sua função social primária era produzir os bens e serviços necessários ou desejados, uma era em que ainda não se previa o término da desajustabilidade social da utilização de progressos tecnológicos para aumentar a produtividade econômica do operário individual (HARMAN; HORMANN, 1997, p. 23).

Segundo esses autores, o trabalho e a educação desempenham quatro funções primordiais, ao longo da História. São elas:

- I. Promover o aprendizado e o desenvolvimento do cidadão;
- II. Proporcionar ao indivíduo um papel social nas atividades significativas da sociedade, possibilitando-lhe ter a sensação de ser produtivo, de pertencimento e de ser apreciado, o que lhe permite desenvolver uma saudável autoestima;
- III. Produzir bens e serviços necessários e desejados pela sociedade; e
- IV. Distribuir a renda total da sociedade de modo que a comunidade em geral considere equitativa.

Os autores prosseguem dizendo que a natureza do trabalho está mudando em razão de fatores como: escassez de recursos naturais; problemas ambientais que surgem motivados pelo aumento da população e de práticas que não levam em conta princípios de responsabilidade social e sustentabilidade; problemas de subemprego e supereducação,

decorrentes da dificuldade da economia em alocar aos indivíduos que possuem níveis cada vez melhores de educação um trabalho com conteúdo e significado.

Morin (2001), em seu artigo intitulado Os sentidos do trabalho, afirma que é de fundamental importância compreender os sentidos do trabalho, haja vista as inúmeras mudanças por que têm passado as organizações e os “mundos do trabalho” (MORIN, 2001, p.8). Para a autora, é importante “determinar, identificar e comentar as características que o trabalho deveria apresentar a fim de ter um sentido para aqueles que o realizam” (MORIN, 2001, p. 8).

Discorrendo sobre o modelo desenvolvido por Hackman e Oldham (1975), que visa mostrar como as interações, as particularidades de um trabalho e as desigualdades entre as pessoas atuam na motivação, satisfação e produtividade dos trabalhadores, Morin (2001) destaca as três características que ajudam a dar sentido ao trabalho: a variedade de tarefas, a identidade do trabalho e o significado do trabalho. Esta última demonstra o poder que uma tarefa tem de provocar bem-estar nas pessoas e nas organizações.

Reforçando o que foi dito, Coda e Fonseca (2004) explicam que Hackman e Oldham (1980), tendo como foco de seus estudos o replanejamento do trabalho, argumentam que “o significado que o indivíduo experimenta no mesmo seria decorrente de características específicas das tarefas que, ao serem percebidas como algo enriquecedor, gerariam como resultados: eficácia, satisfação e motivação intrínseca” (CODA; FONSECA, 2004, p. 12-13).

Nessa direção, os significados e sentidos que os trabalhadores atribuem a seus trabalhos podem ser relacionados à diversidade das tarefas desempenhadas; a sentimentos como autonomia e reconhecimento; a possibilidades de aprendizagem e à certeza de prover-lhes segurança e sobrevivência. Morin e seus pesquisadores, conforme descrito por Bendassolli e Borges-Andrade (2011, p. 146), estabeleceram que “quanto mais as pessoas avaliarem positivamente a presença de certas características no trabalho, mais significado encontrarão nele”.

Por sua vez, Tolfo e Piccinini (2007) afirmam que o trabalho tem sentido para o trabalhador quando realiza, satisfaz e estimula o indivíduo a executar suas tarefas. Ainda segundo as autoras, o significado do trabalho

[...] está relacionado à representação social que a tarefa executada tem para o trabalhador, seja individual (a identificação de seu trabalho no resultado da tarefa), para o grupo (o sentimento de pertença a uma classe unida pela execução de um mesmo trabalho) ou social (o sentimento de executar um trabalho que contribua para o todo, a sociedade) (TOLFO; PICCININI, 2007, p. 40).

As autoras destacam, ainda, que, de acordo com os pesquisadores do *Meaning of Work International Research Team* ([MOW], 1987), o significado do trabalho está ligado a um construto psicológico multidimensional e dinâmico, composto por fatores pessoais e ambientais, sujeitos às alterações no indivíduo, seu entorno e local de trabalho (TOLFO, PICCININI, 2007, p. 39).

Já na visão de Bajoit e Franssen (1997), o trabalho possui uma dimensão expressiva que se liga à realização social e pessoal. Os autores explicam que essa dimensão está atrelada a gostar do trabalho, sentir-se bem e estar em bom ambiente.

Resgatando mais uma vez Tolfo e Piccinini (2007), as autoras relacionam atributos valorativos que sugerem como o trabalho deve ser: exigências sociais, justiça no trabalho, esforço corporal e desumanização, sobrevivência pessoal e familiar e realização pessoal. Este último atributo contribui na discussão da presente pesquisa uma vez que se relaciona com o tema em análise aqui. Para as autoras, tal atributo se relaciona com o trabalho no sentido de proporcionar prazer por múltiplas causas e fontes.

A esse respeito, Sampaio (2012) reconhece que muitos teóricos relacionam modelos de QVT com a questão da satisfação das necessidades do empregado no trabalho. Uma vez atendido esse nível de satisfação, a qualidade de vida do trabalho associa-se a outras variáveis consequentes, a saber: o comprometimento organizacional; satisfação com o trabalho e com outras dimensões da vida, tais como família, lazer, saúde, educação, *status* social.

Sampaio vê, ainda, a qualidade de vida no trabalho sob a perspectiva humanista, relacionando essa discussão à satisfação do indivíduo com o trabalho. Para ele, trata-se de um indicador relacionado aos estados internos do indivíduo (SAMPAIO, 2012). Nesse sentido, cita o modelo de Hackman e Oldham, considerando-o uma aplicação da perspectiva humanista, ao relacionar satisfação e sentido do trabalho.

Por fim, Tolfo e Piccinini (2007) afirmam que diversos autores têm estudado o sentido e significância (significado) do trabalho ao redor do mundo, contribuindo com diferentes abordagens e distintas percepções sobre os dois conceitos. Contudo ambos os termos têm sido tratados ora como sinônimos ora com definições divergentes. Assim sendo, esta pesquisa adota o termo significado conforme a percepção de Hackman e Oldham (1975), que está relacionada com o impacto substancial existente na vida ou no trabalho de outras pessoas. O termo sentido é muito utilizado neste estudo dada a sua recorrência em pesquisas que tratam o tema significado.

Assim sendo, não resta dúvida da importância do papel que o trabalho desempenha na vida do homem, pois constitui não apenas um meio de satisfazer as necessidades básicas mas representa também fonte de identificação e de autoestima, auxiliando o desenvolvimento das potencialidades do trabalhador, além de inseri-lo nos objetivos da sociedade, conforme preceituam Navarro e Padilha (2007). Para essas autoras "trabalho e profissão (ainda) são senhas de identidade" (NAVARRO; PADILHA, 2007, p. 14).

Hoje, dada a natureza cada vez mais imaterial do trabalho, introduziu-se o conceito de trabalho imaterial, aquele que apresenta características intangíveis, nem sempre podendo ser mensurado utilizando-se das métricas usuais. Este tipo de trabalho não está ligado diretamente ao espaço delimitado da empresa, ou mesmo à jornada padrão de trabalho. O trabalho imaterial nasce, muitas vezes, da colaboração de vários trabalhadores e ao invés de um produto final, fornece a solução de algum problema ou algo desejado pelo consumidor.

O trabalho imaterial, como dito por Lazzarato e Negri (2001), ao mesmo tempo em que satisfaz uma demanda do consumidor, cria outra. Ele é capaz de produzir subjetividade e valor econômico, pois "produz" a produção (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 47).

Em síntese, medir o que está adquirindo contornos tão indefinidos constitui um desafio para os pesquisadores. Apurar o sentido do trabalho imaterial desempenhado pelo contador toma um caráter relevante, mostrando que as pesquisas devem caminhar em conjunto com as tendências atuais.

## **2.2 Trabalho imaterial**

Nos dias atuais o trabalho tem adquirido maior dimensão intelectual. Isso pode ser observado nas atividades industriais mais informatizadas, no setor de serviços, nas comunicações e em outras atividades que demandam do trabalhador maior envolvimento com o processo produtivo, fazendo com que ele assuma funções variadas e cada vez mais complexas.

Nessa direção, Saraiva e Veiga-Neto (2009) discorrem sobre a mudança de foco do capitalismo, que passou da produção de bens e mercadorias para o consumo. De acordo com os autores, "o que importa agora não é ter muitas mercadorias para vender, mas ter elementos que façam vencer a competição pela conquista dos consumidores" (SARAIVA; VEIGA-NETO, 2009, p. 189). Para tanto, é necessário inovar, criando novas necessidades e novos mundos. E a empresa, não mais a fábrica, é que satisfaz os requisitos do cenário atual. A fábrica possui uma estrutura rígida, baseada em prédios e equipamentos, habitada por

operários que executam atividades rotineiras as quais variam muito pouco ao longo do tempo. E a empresa precisa apenas do corpo do trabalhador, que era treinado para executar a tarefa que a ele era confiada de maneira precisa e rápida.

Assim, com a criação da empresa, o trabalho é reorganizado. As empresas estão localizadas em edifícios que surpreendem pelo esmero arquitetônico, recheadas com equipamentos digitais de última geração, operados por um pequeno número de trabalhadores ligados a ela por diferentes regimes de trabalho (trabalhadores formais, prestadores de serviço, terceirizados e sócios minoritários, dentre outros) (SARAIVA; VEIGA-NETO, 2009).

Desse modo, empresas trabalham com inovação, conseguida por meio de comunicação entre os trabalhadores e da cooperação entre seus cérebros. Neste momento, o corpo perde importância para a inteligência e para a criação e geração de ideias que nascem da troca de conhecimentos e opiniões dos trabalhadores que se comunicam muitas vezes, através de atividades em rede. O capitalismo resultante da utilização do cérebro foi batizado capitalismo cognitivo. Ao contrário do capitalismo industrial, no qual o capital aumentava com a exploração do trabalho material, o capitalismo cognitivo apodera-se de bens intangíveis e imateriais produzidos socialmente.

Como foi dito, o conhecimento é utilizado, na modernidade industrial, para a produção de bens. Já na pós-modernidade, o uso do conhecimento visa à produção de mais conhecimento. Sendo o homem o único dotado de um aparato cognitivo, com habilidade de aprender e gerar conhecimentos, ele ganha centralidade no processo de valorização produtiva. O capitalismo cognitivo baseia-se, preponderantemente, na força da invenção e não na força do trabalho, o que resulta em produção de conhecimento, além de bens e serviços.

Por outro lado, Antunes (1999) aponta a crescente imbricação entre o trabalho material e imaterial. Ele ressalta que esses conceitos não podem ser desassociados da produção de mercadorias e de capital, uma vez que o resultado do trabalho intelectual é incorporado à mercadoria, aumentando seu valor.

Recorrendo a Grisci (2008), o trabalho imaterial pode ser entendido da seguinte forma:

O conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas inerentes ao trabalhador, atualmente valorizadas e demandadas como condição indispensável à produção. Do trabalho imaterial resultam, além de produtos materiais, produtos intangíveis como sentimentos de confiança, segurança e conforto aos clientes numa nova relação produção-consumo. (GRISCI, 2008, s/p.)

Por conseguinte, pode-se afirmar que o trabalho desenvolvido pelos contadores se reveste das características acima citadas, e necessita, também, de “iniciativa, inteligência,

cooperação, domínio do processo, tomada de decisão, envolvimento afetivo e diálogo com os clientes” conforme aponta Grisci (2008, s/p.)

Por seu turno, Lazzarato e Negri (2001) postulam que o trabalho imaterial “se encontra no cruzamento (é a interface) desta nova relação produção/consumo. É o trabalho imaterial que ativa e organiza a relação produção/consumo” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 45). Para Moreira (2010), o trabalho imaterial “é assim considerado por produzir coisas imateriais como informação, antecipação das necessidades dos clientes, cuidado, conforto, tranquilidade, segurança e sentimento de bem-estar” (MOREIRA, 2010, s/p.)

Desse modo, a discussão deste tema é importante, pois revela que o valor resultante desse tipo de trabalho é fruto de sua socialização, resultante da utilização do cérebro humano e das capacidades de mobilização, criação e inovação dos trabalhadores, conforme atestam Grisci; Bessi, 2006. As autoras ressaltam que as atividades que compõem o trabalho imaterial podem ser executadas a qualquer momento e em qualquer lugar, não precisando o trabalhador estar presente em seu local de trabalho e durante o horário de expediente. Os contadores estão sujeitos a tais condições em virtude da utilização de computadores pessoais, telefones celulares e outros equipamentos que permitem trabalhar a distância. Este é um contexto completamente diferente do ambiente criado por Taylor e Ford e mostra a face do capitalismo contemporâneo.

Refletir sobre a imaterialidade do trabalho do profissional das Ciências Contábeis desperta várias questões. A primeira delas diz respeito ao grau de conscientização da situação: será que o contador percebe que seu trabalho é imaterial? A falta de reflexão sobre o trabalho que está sendo executado, aliada à necessidade de cumprimento dos prazos determinados pelos órgãos fiscalizadores são alguns dos itens que impedem uma visão mais clara da situação atual. Outra questão que pode ser levantada está ligada ao valor que esse profissional recebe pelo trabalho prestado: o valor é justo ou ele está sendo explorado? Muitos profissionais são chamados a prestar consultoria a seus clientes, geralmente não remunerada, visando ajudá-los na gestão de suas empresas. Os empreendedores são capazes de produzir ideias inovadoras, entretanto, nem sempre demonstram aptidão para os assuntos relacionados ao dia a dia do negócio, carecendo de ajuda para a tomada de decisão. E, então, o contador se vê compelido a executar mais esta tarefa, sem perceber que está sendo explorado.

Como se vê, o Contador encontra-se exposto a um ritmo acelerado de produção, em face da hiperutilização dos recursos tecnológicos. A Receita Federal do Brasil (RFB) não conseguiu aumentar seu quadro de colaboradores na mesma proporção do aumento do número

de empresas no país. Para minorar essa situação, passou a exigir dos contribuintes diversas declarações, denominadas Obrigações acessórias. O Demonstrativo de Apuração de Contribuições Sociais (Dacon), a Demonstração de Débitos e Créditos Tributários Federais (DCTF), a Declaração de Informações Econômico Fiscais da Pessoa Jurídica (DIPJ) e a Declaração de Imposto de Renda Retido na Fonte (DIRF), constituem alguns exemplos. Essas declarações devem ser preenchidas em programas elaborados por técnicos da RFB e necessitam de investimentos em máquinas e equipamentos cada vez mais modernos, além de treinamento no corpo funcional visando ao correto preenchimento. A falta de cumprimento ou o atraso de qualquer das obrigações estipuladas acarreta penalidades e pesadas multas para a empresa e seus representantes legais. Ocorre que os contribuintes, verdadeiros responsáveis pelo envio dessas obrigações, não possuem conhecimento suficiente para cumprir com as referidas imposições e transferem a responsabilidade para o contador. O número dessas declarações vêm aumentando bem como a frequência e grau de complexidade, fazendo com que o contador responsável pela organização contábil dedique grande parte de seu tempo para preenchê-las corretamente e entregá-las no prazo exigido pelos órgãos fiscalizadores. Essas obrigações exigem que o contador aprofunde seus conhecimentos em outras áreas e desvie o foco de suas obrigações diárias.

Por outro lado, ao buscar conhecimentos em outras áreas como o Direito, a Economia e a Administração, o Contador produz um trabalho imaterial, agregando mais trabalho intelectual a seu serviço, aumentando a gama de significados e tornando mais difícil sua mensuração em face do caráter abstrato.

### **2.3 Qualidade de vida do trabalho**

Sampaio (2012) revendo a literatura sobre a qualidade de vida no trabalho argumenta que “em lugar de um conceito tem-se uma noção de Qualidade de Vida no Trabalho, ou seja, “um guarda-chuva teórico” com consequências práticas, associado a outros fenômenos organizacionais e relacionados à saúde mental” (SAMPAIO, 2012, p. 122).

### 2.3.1 História da qualidade de vida no trabalho

A busca por maneiras e meios que facilitem a vida do homem e tornem seu trabalho mais fácil e agradável remonta aos primórdios da civilização e ocupou a mente de nossos ancestrais. O trabalho já foi visto como um dever religioso – a palavra hebraica *avodah* significa serviço – tanto no sentido ordinário da palavra como no sentido religioso de servir à divindade, isto é, ao culto (BERGER, 1983, p. 13). Na língua latina, o vocábulo *labor* assume o significado tanto de trabalho como de esforço fatigante, associado ao sofrimento. O mesmo acontece com as palavras *trabajo* (em espanhol) e *travail* (em francês e inglês), usadas para designar a palavra trabalho e que derivam de *trepalium* – instrumento de tortura (BERGER, 1983).

E quanto ao uso atual da palavra trabalho, Moreira (2009, p. 37) esclarece:

A palavra trabalho, em sua concepção mais próxima com a que hoje temos, se consolida por volta do século XI, quando passou a nomear o oferecimento da força pessoal de uma pessoa em favor de uma outra, e ser usada para indicar as obras e tarefas humildes dos homens e mulheres que daí retiravam qualquer proveito.

Mas somente com a Revolução Industrial é que se introduz a sistematização dos métodos de produção, propiciando estudos sobre as condições e os reflexos do trabalho na vida dos trabalhadores, pois, até então, as empresas estavam preocupadas em aperfeiçoar os meios de produção visando maior participação no mercado.

Em termos organizacionais, o método taylorista, ao contrário do esperado, gerou grande insatisfação na classe dos trabalhadores, uma vez que promoveu a fragmentação do trabalho e transformou o indivíduo em apenas uma peça de engrenagem. Esse fato provocou o aumento de faltas, sabotagens e muitos outros conflitos de interesse, inclusive greves. Para Moreira (2009, p. 40) “[o taylorismo] estabeleceu como principal consequência a expropriação dos conhecimentos das técnicas de produção, anteriormente detidos pelos trabalhadores, colocando-os sob o controle do capital”.

No entanto, as ideias de Taylor foram levadas à frente por pesquisadores como Henry Ford, que deu um impulso significativo ao desenvolvimento da organização ao implementar técnicas que agilizaram a produção, agindo sobre os custos e o tempo de fabricação. Ford desenvolveu técnicas de produção que propiciaram a integração vertical (da matéria prima ao produto final acabado) e horizontal (instalação de uma rede de distribuição), a padronização do equipamento utilizado, a criação da linha de montagem, bem como a economicidade (diminuição dos estoques e melhor desempenho na produção) conforme descrito por Ferreira,

Reis e Pereira (1997). Ainda segundo eles, Ford entendia o valor das pessoas na empresa e propagava a necessidade de enxergar os funcionários como seres humanos.

Preocupados com o lado humano das relações de trabalho, Elton Mayo nos Estados Unidos, e Eric Trist, à frente do Tavistock Institute no Reino Unido, conduziram experiências que identificaram ser o trabalho afetado por variáveis psicológicas e sociais além dos aspectos técnicos. Os resultados de Mayo mostraram que o rendimento do trabalho estava relacionado com as características particulares do indivíduo, bem como com as relações mantidas com o grupo ao qual se ligava (SANT'ANNA; KILIMNIK e MORAES, 2011). Já o Instituto Tavistock apresentou um modelo abrangente, que estudou as interações do Indivíduo, do Trabalho e da Organização, em conjunto, o que deu origem à abordagem sociotécnica da organização do trabalho. Eric Trist e seus colaboradores procuraram identificar a satisfação do trabalhador no trabalho e como se sentiam. (RODRIGUES, 2011).

A propósito, acrescenta Biazzini Jr. (1994, p.32):

A Escola Sociotécnica considera que o comportamento das pessoas face ao trabalho depende da forma de organização deste trabalho e do conteúdo das tarefas a serem executadas, pois o desempenho das tarefas e os sentimentos a elas relacionados – responsabilidade, realização, reconhecimento etc. – são fundamentais para que o indivíduo retire orgulho e satisfação de seu trabalho.

Acerca desse tema, outro estudioso de grande importância foi Abraham H. Maslow, idealizador da hierarquia das necessidades humanas que abrange cinco categorias, a saber: fisiológicas, segurança, amor, estima e autorrealização (VASCONCELOS, 2001). Fernandes (1996) entende que esses fatores motivacionais, que também foram pesquisados por Herzberg, estão ligados às necessidades humanas, afetam diretamente o desempenho e a autorrealização das pessoas.

Por sua vez, Douglas McGregor elaborou a Teoria X, que contém premissas sobre a motivação humana. Ele afirma que o ser humano, via de regra, evitará o trabalho por não gostar de executá-lo, cabendo ao gerente a tarefa de criar mecanismos de incentivo de forma a proporcionar uma jornada justa para atingir a produtividade necessária. Ainda de acordo com essa teoria, os trabalhadores devem ser coagidos, controlados, dirigidos e ameaçados para que os objetivos da organização sejam alcançados. McGregor acredita que o indivíduo prefere ser direcionado, não gosta de assumir responsabilidades, é quase desprovido de ambição e visa, principalmente, segurança (PUGH; HICKSON, 2004).

Ao verificar que a aplicação da Teoria X não poderia resultar em dados confiáveis, por estar alicerçada em premissas que não eram totalmente compatíveis com os enunciados das

teorias clássicas e científicas, McGregor lançou a Teoria Y, fundamentada nas seguintes suposições, conforme descrevem Ferreira, Reis e Pereira (1997, p. 44):

- o dispêndio de esforço físico e mental no trabalhador é tão natural quanto o descanso;
- o homem está sempre disposto a se autocorriger, para atingir os objetivos com os quais está comprometido;
- o compromisso com os objetivos depende das recompensas com sua consecução;
- o ser humano aprende não só a aceitar responsabilidades, como a procurá-las;
- imaginação, criatividade e engenhosidade na solução de problemas são comuns;
- na vida industrial moderna são utilizadas as potencialidades intelectuais do homem.

Na Teoria Y, a autoridade é decorrente da integração já que a administração consegue atingir seus objetivos quando integra seus propósitos aos perseguidos pelo seu corpo funcional. Entretanto, as dificuldades para alcançar esse estado foram reconhecidas pelo próprio McGregor.

Em adição, Herzberg, um psicólogo que estudou saúde mental no setor industrial, conduziu diversas pesquisas visando descobrir se as formas correntes de organização conseguiam atender às necessidades dos trabalhadores e se poderiam, inclusive, ensejar-lhes felicidade. Em uma das pesquisas, Herzberg e sua equipe entrevistaram engenheiros e contadores da indústria de Pittsburgh e pediram que elencassem os eventos que lhes proporcionavam alegria e os que desencadeavam insatisfação no trabalho. Ele verificou que as causas de satisfação eram bem diferentes daquelas de insatisfação. Enquanto a satisfação estava relacionada à realização, ao reconhecimento, à atratividade do trabalho em si, à responsabilidade e ao progresso, a insatisfação no trabalho apontava para problemas relacionados a relações interpessoais, salário e condições de trabalho, além de fatores ligados à política e à administração da empresa. Herzberg concluiu que os fatores determinantes no caso da insatisfação estão ligados diretamente às necessidades primordiais do ser humano. Já os fatores que proporcionam satisfação estão vinculados à possibilidade do trabalhador alcançar seu potencial humano de perfeição (PUGH; HICKSON, 2004).

Prosseguindo seu estudo, esse estudioso nomeou higiênicos os fatores responsáveis pela insatisfação, ou seja, os relacionados à medicina preventiva. Já os fatores desencadeadores de satisfação, ele batizou-os motivadores e são ligados à capacidade de realização dos indivíduos e de seu desenvolvimento psicológico. Suas pesquisas levaram-no a

propor o termo enriquecimento do cargo, visando à utilização eficiente do trabalhador (RODRIGUES, 2011).

### *2.3.2 Alguns conceitos fundamentais*

De acordo com Rodrigues (2011, p. 75) “no início da década de 1950, na Inglaterra, Eric Trist e colaboradores estudavam um modelo macro para agrupar o trinômio indivíduo/trabalho/organização. Esta nova técnica recebeu a denominação de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT”.

Para Fernandes (1996, p. 40), a expressão cunhada por Eric Trist e equipe serviria para “designar experiências calcadas na relação indivíduo-trabalho-organização, com base na análise e reestruturação da tarefa, com o objetivo de tornar a vida dos trabalhadores menos penosa”. A autora assinala, ainda, que “o conceito engloba, além de atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento a necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa” (FERNANDES, 1996, p. 40).

Eis o entendimento de Rodrigues (2011) sobre o termo qualidade de vida no trabalho:

A resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização (RODRIGUES, 2011, p. 21).

Observa-se, nesse trecho, que o autor combina os ensinamentos de Walton (1973), Westley (1979), Davis & Werther (1983), Nadler & Lawler (1983) e Huse & Cummings (1985).

Afinal, muitos autores têm-se dedicado ao estudo da qualidade de vida no trabalho, tornando-se importante evidenciar as abordagens conceituais. O Quadro 2, a seguir, apresenta uma relação de autores e as definições que desenvolveram.

QUADRO 2 – Relação de conceitos sobre qualidade de vida no trabalho

AUTOR	DEFINIÇÃO	ÊNFASE
Trist, 1950	Satisfação e bem-estar do indivíduo, com vistas a um melhor desempenho do mesmo	Redução dos efeitos negativos do trabalho sobre a saúde física e a satisfação do indivíduo
Walton, 1973	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Humanização e responsabilidade social, com foco no poder da empresa
Davis e Cherns, 1975	Condições e práticas organizacionais interferindo no bem-estar dos indivíduos	Eficiência organizacional e a adequação e competência do trabalhador ao sistema organizacional
Hackman e Suttle, 1977	Satisfação de necessidades pessoais importantes, por meio de suas experiências de trabalho e de vida na organização	Dimensões básicas da tarefa
Lippitt, 1978	Oportunidades para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos
Ginzberg <i>et al.</i> , 1979	Experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos: reestruturação do emprego e grupos semiautônomos	Posto individual de trabalho e processo decisório
Guest, 1979	Processo pelo qual uma organização tenta revelar o potencial criativo de seu pessoal, envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho	Melhoria da produtividade e eficiência, assim como autorealização e autoengrandecimento
Westley, 1979	Esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas	Pessoas, trabalho e organização
Werther e Davis, 1983	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios	Valorização dos cargos, mediante análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais
Nadler e Lawler, 1983	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho	Visão humanista no ambiente de trabalho
Belanger, Gergeron e Petit, 1983	Filosofia humanista aplicada por meio da introdução de métodos participativos	Mudança e participação com foco sociotécnico
Huse e Cummings, 1985	Preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional	Valorização dos cargos
Moraes <i>et al.</i> , 1989	Resultante de dimensões básicas da tarefa, capaz de reproduzir determinados estados psicológicos	Dimensões básicas da tarefa
Vieira e Hanashiro, 1990	Aspectos voltados para as condições de trabalho, envolvendo variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais	Humanização do trabalho e amenização dos conflitos entre o capital e o trabalho
Bowditch e Buono, 1992	Satisfação de necessidades pessoais importantes através de sua vivência na organização	Condições de vida e cargos mais satisfatórios
Rodrigues, 1994	Satisfação e bem-estar do trabalhador na execução de sua tarefa	Condições de vida e cargos mais satisfatórios

Oliveira, 1995	Excelência da vida que se deseja e deve ser vivida	Visão humanista
Kanaane, 1995	Interação entre conjuntos de fatores individuais e situacionais	Visão holística
Davis e Newstrom, 1996	Condições favoráveis ou desfavoráveis de um ambiente de trabalho para seus empregados	Visão humanista no ambiente de trabalho
Fernandes, 1996	Fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional	Bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas
Burigo, 1997	Humanização das relações de trabalho na organização, mantendo uma relação estreita com a produtividade e principalmente com a satisfação do trabalhador	Visão humanista no ambiente de trabalho
Bom-Sucesso, 1998	Aspectos culturais nos quais o indivíduo está inserido e também a infraestrutura familiar, relações interpessoais, os conflitos e a autoestima	Visão holística
Albuquerque e Limongi-França, 1998	Conjunto de ações que envolvem diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano na realização do seu ofício.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios
Goulart e Sampaio, 1998	Intervenção na organização e no processo de trabalho, e não somente o cumprimento de leis ou discussão de direitos dos trabalhadores. Interferência nos processos mentais e nos padrões culturais das organizações a ponto de transformar a cultura organizacional	Visão holística
Dourado e Carvalho, 2005	Busca da conciliação entre interesses antagônicos de trabalhadores e patrões	Instrumento de controle dos funcionários

Fonte: Limongi-França, 1996, p. 10-11, Medeiros, Oliveira, 2011

Percebe-se que os conceitos acima não são convergentes, abrangendo pontos de vista diferentes. Alguns autores acreditam que a revisão de cargos e tarefas resultará em melhoria na qualidade de vida dos trabalhadores enquanto outros privilegiam fatores relacionados à saúde física e humanização do trabalho.

Alguns pesquisadores brasileiros também desenvolveram trabalhos sobre essa temática, resultando deles definições, conforme apresentadas a seguir.

Limongi-França (1996), por exemplo, define QVT como “o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”(LIMONGI-FRANÇA, 1996, p. 15). Acrescenta, ainda, que, em função das transformações ocorridas na natureza do trabalho, é preciso mudar o foco

do risco ocupacional para o risco mental e afetivo, adaptando os instrumentos de análise para atingir os objetivos propostos. (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p. 43).

Conclui-se, pois, que essa autora adota o enfoque biopsicossocial, aquele que ocorre quando as pessoas são olhadas como um todo e busca uma visão holística do ser humano.

De acordo com Limongi-França (1996), o assunto qualidade de vida no trabalho permite três abordagens: pode ser visto sob o prisma dos sistemas de qualidade, sob a ótica do potencial humano e, ainda, sob o prisma saúde e segurança do trabalho. A análise do ponto de vista dos sistemas de qualidade abarca as políticas e os programas de Qualidade Total, juntamente com a Certificação ISSO 9000 e demais técnicas voltadas para o atendimento das necessidades do cliente final. Ao focar o potencial humano, a QVT busca seu desenvolvimento profissional, adotando processos de capacitação, motivação e aprendizagem. Saúde e segurança do trabalho estão ligadas às condições de trabalho e visam sua melhoria.

Essa autora construiu ainda, indicadores de qualidade de vida no trabalho, baseando-se no Índice de Desenvolvimento Social (IDS), no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e nas categorias de Walton (1975). Seu modelo foi denominado BPSO-96 e representa, de acordo com a autora, as seguintes dimensões:

Biológica – para captar questões relativas ao biótipo, aspectos nutricionais, fatores de saúde e segurança, herdados ou adquiridos; Psicológica – referente aos interesses, características de personalidade, memória, afetos e características da satisfação e confiança; Social – relativo aos grupos aos quais a pessoa pertence, hábitos de consumo, locais onde trabalha, escolaridade, características familiares; Organizacional – envolvendo questões da imagem da instituição, tecnologia, aspectos contratuais, valores e práticas de gestão (LIMONGI-FRANÇA; KANIKADAN, 2006, p. 4-5).

Segundo Limongi-França (1996), a construção desses indicadores objetivou abarcar muitas dimensões da qualidade de vida no trabalho, compreendendo não somente aspectos relacionados ao empregado, mas também aqueles relacionados à organização.

Ainda com relação aos estudos realizados no Brasil, Bom Sucesso (1997) associa a qualidade de vida “à experiência emocional da pessoa com o seu trabalho, no momento em que tantas mudanças sociais e tecnológicas se instalam de forma intensa e acelerada” (BOM SUCESSO, 1997, p. 29-30). A autora enfatiza que a qualidade de vida no trabalho está ligada aos seguintes aspectos: ao orgulho pelo trabalho realizado, à vida emocional satisfatória, à renda que preencha as necessidades pessoais e sociais, à elevação e manutenção da autoestima do trabalhador, ao desempenho balanceado entre trabalho e lazer. Também quadro de horário e oportunidades de trabalho justo, oferta de crescimento dentro da organização, valorização e aproveitamento das habilidades dos trabalhadores são condições que podem proporcionar

QVT. Ressalta, da mesma maneira, ser importante a organização possuir boa imagem perante a opinião pública, praticar políticas que privilegiem o respeito aos direitos de seus colaboradores e ofereçam recompensas justas.

Os principais empecilhos que afetam a QVT apontados pela autora referem-se aos conflitos gerados pelo descontentamento com a profissão ou organização, pelas relações interpessoais, marcadas por conflitos e dificuldades. No caso das mulheres, ela ressalta as restrições enfrentadas pela mulher que pretende trabalhar fora de casa. Além desses fatores, merecem destaque os sentimentos contraditórios da pessoa em relação a si própria. Bom Sucesso credita à própria pessoa a maior parcela de responsabilidade no atingimento da qualidade de vida, enfatizando que cabe a ela valorizar sua vida, buscar aumentar sua autoestima e autoimagem e definir seu espaço de atuação no cenário profissional, político e social.

Acrescenta Bom Sucesso (1997, p. 36-37):

Qualidade de vida não decorre apenas de salário acima do mercado e de invejável plano de benefícios. Resulta do tratamento humano, da gentileza, da leveza nas relações, da possibilidade de expressão de pontos de vista divergentes, do relacionamento sincero, do respeito aos ausentes e do orgulho pelo que se faz. Atenção, elogio e consideração constituem ingredientes indispensáveis quando se busca lealdade, qualidade e produtividade (BOM SUCESSO, 1997, p. 36-37).

Por outro lado, ela reconhece que as empresas são compostas por pessoas e justamente por isso é fundamental estar atento ao clima interno. Qualidade de vida e clima interno estão relacionados e quando compõem o planejamento da empresa conseguem sinalizar o grau de atingimento das expectativas individuais, bem como mostrar como os valores e as crenças preconizados pela organização se realizam sob a ótica do trabalhador. Possibilitam, também, perceber o nível de satisfação com o trabalho, com as políticas praticadas, com os colegas e lideranças da organização.

#### **2.4 Principais modelos de qualidade de vida no trabalho**

A literatura registra vários modelos relativos à qualidade de vida no trabalho como os apresentados por Richard Walton (1973), William Westley (1979), Keith Davis e William Werther (1983), Nadler e Lawler (1983), Huse e Cummings (1985) e Hackman e Oldham (1975), dentre outros pesquisadores do tema, conforme descritos a seguir.

#### *2.4.1 Modelo proposto por Walton (1973)*

De acordo com Silva e Sant'Anna (2004), para Walton, a expressão qualidade de vida no trabalho está sendo associada a quesitos ambientais e humanos deixados de lado pelas sociedades industriais, resultantes do crescimento da economia, aumento da produtividade e avanço nos processos relativos à tecnologia.

Na verdade, Walton formulou oito critérios para avaliar a qualidade de vida no trabalho. Ele entendeu que deveriam ser observados aspectos como: a compensação justa e adequada, a segurança e saúde nas condições de trabalho, oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana, oportunidade futura para crescimento contínuo e garantia profissional, integração social na organização de trabalho, constitucionalismo na organização do trabalho, o trabalho e o espaço total da vida e a relevância social da vida no trabalho, conforme pode ser visto no Quadro 3.

QUADRO 3 - Abordagem de Walton (1973)

FATORES	DIMENSÕES
1. Compensação justa e adequada	1.1 Renda adequada ao trabalho
	1.2 Equidade interna
	1.3 Equidade externa
2. Segurança e saúde nas condições de trabalho	2.1 Jornada de trabalho
	2.2 Ambiente físico seguro e saudável
3. Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento das capacidades humanas	3.1 Autonomia
	3.2 Significado da tarefa
	3.3 Identidade da tarefa
	3.4 Variedade de habilidades
	3.5 Retroinformação
4. Oportunidade futura para crescimento contínuo e garantia profissional	4.1 Possibilidade de carreira
	4.2 Crescimento profissional
	4.3 Segurança de emprego
5. Integração social na organização	5.1 Igualdade de oportunidades
	5.2 Relacionamento
	5.3 Senso comunitário
6. Constitucionalismo	6.1 Respeito às leis e aos direitos trabalhistas
	6.2 Privacidade pessoal
	6.3 Liberdade de expressão
	6.4 Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total da vida	7.1 Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social do trabalho	8.1 Imagem da empresa
	8.2 Responsabilidade social pelos serviços
	8.3 Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Walton, 1973, Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011).

O modelo de Walton possibilita a percepção dos fatores positivos ou negativos em relação ao trabalho, além de abranger pontos associados às condições e práticas da organização, na visão de Tolfo e Piccinini (2007).

#### 2.4.2 Modelo proposto por Westley (1979)

Para Medeiros e Oliveira (2011), o modelo elaborado por Westley (1979) está baseado em quatro fatores, os quais apresentam estreita ligação com a qualidade de vida no trabalho, a

saber: político, econômico, psicológico e sociológico. A junção desses fatores no âmbito individual ou social pode determinar situações de injustiça, insegurança, alienação e anomia, que representa a falta de leis e regulamentos. O Quadro 4 apresenta os quatro fatores na visão de Westley:

QUADRO 4 - Abordagem de Westley (1979)

<b>ESFERA DO TRABALHO</b>	<b>PROBLEMA DO TRABALHO</b>	<b>RESPONSÁVEL PELA SOLUÇÃO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PROPOSTAS</b>
Econômica (1850-1950)	Injustiça	Sindicatos	Insatisfação Greves Sabotagens	Cooperação Divisão de lucros Acordos de produtividade
Política (1850-1950)	Insegurança	Partidos Políticos	Insatisfação Greves Sabotagens	Autosupervisão do trabalho Conselho de Trabalhadores
Psicológica (1950...)	Alienação	Agentes de Mudança	Desinteresse Absentéismo	Enriquecimento das tarefas
Sociológica (1950...)	Anomia	Grupos de trabalho	Sentimento de falta de significado Absentéismo	Grupos de trabalho estruturados sociotecnicamente

Fonte: Westley, (1979), Sant'Anna, Kilimnik (2011)

#### 2.4.3 Modelo proposto por Werther e Davis (1983)

Werther e Davis (1983) acreditam que a qualidade de vida no trabalho sofre influência de variáveis como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto do cargo. Este último item afeta diretamente a qualidade de vida do trabalhador e, por isso, deve ser projetado de maneira a equilibrar eficiência e elementos comportamentais. Para esses autores, o departamento de pessoal deve ser proativo e procurar a melhor maneira de projetar e reformular o cargo. O projeto de cargo deve incluir elementos organizacionais (abordagem mecanística, fluxo de trabalho e práticas de trabalho), elementos ambientais

(habilidades e disponibilidade de empregados, expectativas sociais) e elementos comportamentais (autonomia, variedade, identidade da tarefa e retroinformação).

Dentro dos elementos comportamentais, a autonomia está relacionada à responsabilidade pelo trabalho, propiciando maior senso de reconhecimento e autoestima ao trabalhador. A falta desse elemento pode acarretar o mau desempenho do cargo e apatia. Por sua vez, um trabalho que não apresenta variedade pode causar tédio, fadiga e erros. O senso de realização advém da possibilidade de realizar uma contribuição que possa ser identificada. Para tanto, é importante a realização de uma tarefa de maneira integral, para que se possa perceber o resultado final. Para completar o ciclo de produção, é fundamental haver a retroinformação sobre o trabalho desempenhado de modo a motivar e orientar o trabalhador em suas funções.

Na opinião destes autores,

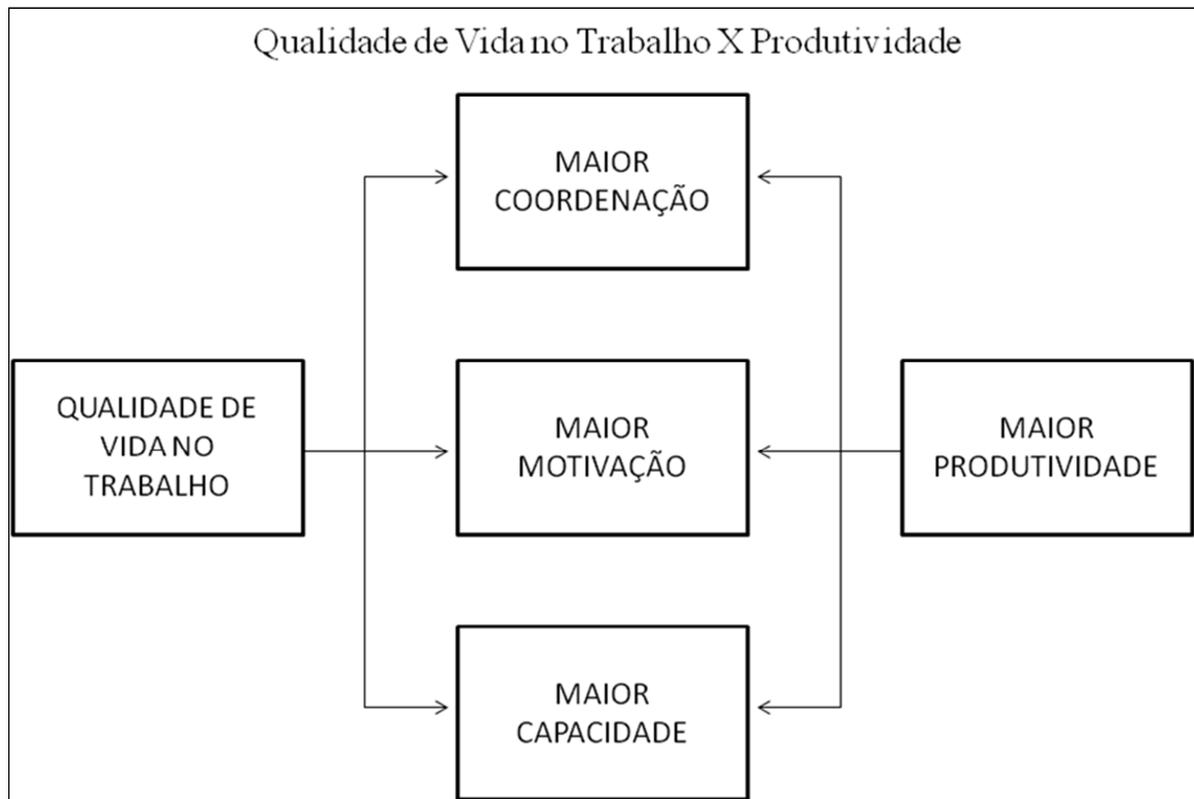
[...] as mudanças culturais e demográficas provavelmente desempenharão um papel cada vez mais importante no projeto dos cargos. É provável que os trabalhadores procurem uma ênfase ainda maior em elementos comportamentais e técnicas de enriquecimento de grupo a fim de obterem uma qualidade mais alta de vida no trabalho ( WERTHER; DAVIS 1983, p. 87).

#### *2.4.4 Modelo proposto por Huse e Cummings (1985)*

Na visão de Huse e Cummings, os programas de qualidade de vida no trabalho só terão validade se contarem com a participação dos trabalhadores; possuírem projeto de cargos de acordo com suas necessidades; estiverem atentos a um maior equilíbrio entre salários e *status* funcional; perseguirem sempre melhores condições de trabalho, representadas, principalmente, pelo aumento da autonomia nos grupos de trabalho, adequações em equipamentos e maquinários e a flexibilização de horários (SANT'ANNA; KILIMINK; MORAES, 2011).

Na opinião de Rodrigues (2011), para Huse e Cummings, a qualidade de vida no trabalho está intimamente ligada às pessoas, ao trabalho e à organização e foca “a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho” (RODRIGUES, 2011, p. 90). Na figura 1, a seguir, é possível perceber como a relação existente entre a participação do trabalhador nos problemas e soluções organizacionais, o projeto do cargo, a inovação no sistema de recompensa e a melhora no ambiente afetam a produtividade.

FIGURA 1 – Abordagem de Huse e Cummings (1985)



Fonte: Huse e Cummings, 1985, p. 204

#### 2.4.5 Modelo proposto por Nadler e Lawler (1983)

Para Rodrigues (2011, p. 76) “somente com a sistematização dos métodos de produção, nos séculos XVIII e XIX, as preocupações com as condições de trabalho e a influência destas na produção e moral do trabalhador vieram a ser estudadas de forma científica”.

O Quadro 5 apresenta as diversas etapas percorridas pela Qualidade de Vida no Trabalho, de acordo com Nadler e Lawler.

QUADRO 5 – Abordagem de Nadler e Lawler (1983)

PERÍODO	FOCO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às conseqüências pessoais de experiências do trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
1975/1980	Movimento	A QVT como movimento, visa a utilização dos termos "gerenciamento participativo" e "democracia industrial" com bastante freqüência, invocador como ideais do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Previsão Futura	Nada	A globalização da definição trará como conseqüência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes QVT nada representará.

Fonte: Rodrigues, 2011, p. 81.

## 2.5 O modelo de Hackman e Oldham (1975)

O trabalho desenvolvido por Hackman e Oldham se destaca por proporcionar uma nova abordagem aos estudos sobre qualidade de vida no trabalho, uma vez que incorpora as dimensões de conteúdo do trabalho. De acordo com Kilimnik (1998), esta percepção é reconhecida por autores como Schein (1982), Sikula e Mckenna (1984), Huse & Cumming (1985) e Baron (1986).

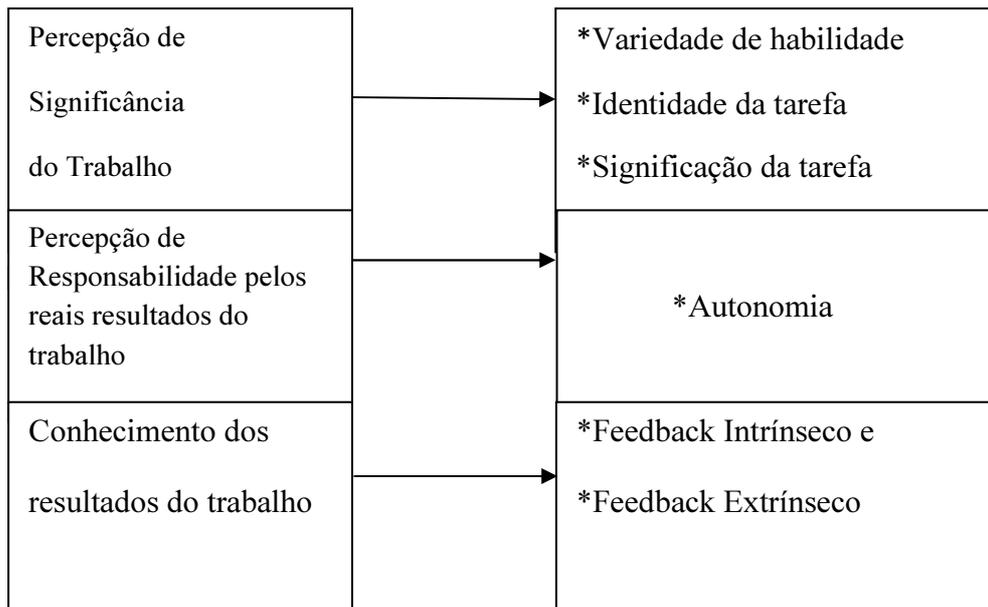
Acrescenta Kilimnik (1998), que os estudos conduzidos por Hackman e Oldham (1975) demonstraram que, para alcançar resultados positivos nas esferas pessoais e organizacionais (alta motivação interna, alta satisfação no trabalho, alta qualidade no desempenho e baixo absenteísmo e *turnover*), é necessária a presença de três estados

psicológicos que representam a importância e o significado do trabalho, o quanto o indivíduo se sente responsável pelo trabalho que executa e a compreensão que tem da tarefa a ele designada.

Hackman e Oldham (1975), desta maneira, desenvolveram um modelo fundamentado nas Dimensões Básicas da Tarefa, acreditando serem elas responsáveis pelo surgimento dos três estados psicológicos críticos diretamente relacionados à motivação e à satisfação do indivíduo em relação ao trabalho (SANT'ANNA; KILIMNIK; MORAES, 2011). Esse modelo, denominado Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa, é um dos mais utilizados no país. Segundo Mourão, Kilimnik e Fernandes (2005), ele “privilegia o conteúdo do cargo como a variável mais importante da satisfação no trabalho, motivação e produção de alta qualidade, além de contemplar variáveis contextuais como salário, segurança e ambiente social” (MOURÃO; KILIMNIK; FERNANDES, 2005, p.5).

Os três estados psicológicos compreendem a significância percebida do trabalho, a responsabilidade percebida pelos resultados do trabalho e o conhecimento dos resultados do trabalho. A significância demonstra a importância atribuída pelo indivíduo ao trabalho, mostrando quão valioso e significativo é o trabalho para ele. A responsabilidade percebida pelos resultados do trabalho revela quanto a pessoa se sente responsável pelo resultado do trabalho a ela confiado. Já o conhecimento dos resultados do trabalho mostra que o indivíduo conhece e compreende a maneira como executa a tarefa (RODRIGUES, 2011). A figura 2 ajuda a visualizar melhor as categorias de dimensões básicas da tarefa que alicerçam o modelo proposto pelos autores.

FIGURA 2 - Categorias de Dimensões Básicas da Tarefa



Fonte: Kilimnik, 1998, p. 40.

Para Hackman e Oldham (1975), as dimensões da tarefa incluem a Variedade de Habilidades, a Identidade da Tarefa, o Significado da Tarefa, a Autonomia, o Feedback Extrínseco, o Feedback do Próprio Trabalho e o Inter-relacionamento.

A Variedade de Habilidades é o grau em que a tarefa exige variedade de diferentes atividades para chegar ao final, envolvendo o uso de diferentes talentos e habilidades do trabalhador. A Identidade da Tarefa é o grau em que a tarefa requer a execução do trabalho como um todo e individualizado, ou seja, o trabalho deve ser executado do início ao fim. O Significado da Tarefa é o grau em que a tarefa exerce um impacto substancial nas vidas ou no trabalho de outras pessoas, na organização ou fora dela. Autonomia é o grau no qual a tarefa fornece liberdade e independência ao trabalhador para programar e determinar os procedimentos a serem usados na sua execução. *Feedback* do Próprio Trabalho é o grau pelo qual o desempenho da tarefa resulta na obtenção direta e clara, pelo trabalhador, de informação sobre a efetividade de seu desempenho. *Feedback* Extrínseco é o grau pelo qual o

trabalhador recebe informações claras sobre seu desempenho, advindas de seus superiores ou colegas. A dimensão Inter-relacionamento é o grau pelo qual o trabalho requer que o funcionário trabalhe com outras pessoas, incluindo outros membros da organização e clientes.

QUADRO 6 – Modelo de Hackman e Oldham (1975)

<b>DIMENSÕES DA TAREFA</b>
VH — Variedade de Habilidades
IT — Identidade da Tarefa
ST — Significância da Tarefa
AU — Autonomia
FI — Feedback Intrínseco
FE — Feedback Extrínseco
IR — Inter-Relacionamento

Fonte: Hackman e Oldham (1975)

Por sua vez, Moraes e Kilimnik (1994), referido por Sant’Anna, Kilimnik e Moraes (2011, p. 25), adaptaram o escore resultante das dimensões apontadas acima, chamando-o de Potencial Motivacional da Tarefa (PMT). Esse escore permite avaliar o potencial motivador de uma tarefa, de acordo com suas propriedades. O cálculo é feito pela média da média das quatro primeiras variáveis presentes nas dimensões básicas da tarefa, adicionada à variável autonomia e à média das variáveis representadas pelo *feedback* extrínseco e *feedback* no próprio trabalho.

Esse modelo sofreu o acréscimo de dois outros grupos de variáveis. O primeiro, Resultados Pessoais de Trabalho, objetivou reconhecer os sentimentos que o trabalhador percebe no exercício da tarefa. Esse grupo possui as seguintes variáveis: satisfação geral com o trabalho, motivação interna para o trabalho, produção de trabalho de alta qualidade e absenteísmo e rotatividade baixos. O segundo grupo, denominado Satisfações Contextuais, visa medir a satisfação das necessidades denominadas possibilidade de crescimento, supervisão adequada, segurança no trabalho, compensação e ambiente social (SANT’ANNA; KILIMNIK; MORAES; 2011, p. 25).

Com a intenção de relacionar as particularidades da tarefa com as respostas individuais, a variável Necessidade Individual de Crescimento foi incorporada ao modelo, tendo em vista que os indivíduos são portadores de necessidades e habilidades diferentes. A análise dessa variável evidencia a necessidade de crescimento demonstrada pelo indivíduo.

Rodrigues (2011) enfatiza a importância desse modelo ao afirmar: “A grande vantagem [...] está justamente na identificação das dimensões básicas da tarefa, que atuam como variáveis independentes na QVT, permitindo assim um diagnóstico mais acurado” (RODRIGUES, 2011, p. 127).

Vale lembrar que o modelo de Hackman e Oldham (1975) é utilizado em muitos trabalhos de pesquisa por representar um valioso instrumento para o estudo dos indivíduos dentro das organizações.

## **2.6 Outros estudos abordando os profissionais de contabilidade**

Sampaio, Rocha e Sampaio (2011) desenvolveram um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho dos contabilistas da região central da cidade de Belo Horizonte. O trabalho teve como objetivo investigar “como é a qualidade de vida no trabalho dos contabilistas da região central de Belo Horizonte” (SAMPAIO; ROCHA; SAMPAIO, 2011, p. 45). Os autores privilegiaram o modelo de Walton (1973) em virtude de sua maleabilidade e por entenderem que apresentava melhor desenho para a categoria escolhida. Esse modelo leva em consideração os seguintes fatores de QVT: compensação adequada e justa, condições de trabalho, uso de desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho (SAMPAIO; ROCHA; SAMPAIO, 2011, p. 45).

A pesquisa apontou distinções entre o faturamento das organizações chefiadas por contadores das presididas por técnicos em contabilidade. Foram identificados relatos relacionados ao estresse motivado por jornadas excessivas e distúrbios do sono. Os autores verificaram que os profissionais conseguiam separar a vida pessoal da vida profissional, estavam cientes da complexidade de seu trabalho e percebiam o valor a eles atribuído pela sociedade. Outro dado interessante desse estudo foi a constatação de que os trabalhadores constroem sua identidade profissional baseando-se em sua categoria profissional. Apresentam, de maneira em geral, uma visão positiva acerca do futuro, entretanto, sabem que a permanência na profissão não está garantida.

Por outro lado, os autores apontaram a heterogeneidade de indicadores do estudo como fator negativo na comparação dos resultados. Sugerem, então, o uso de fatores similares para facilitar a comparação das categorias selecionadas no estudo. Sugerem, ainda, a

realização de novas pesquisas dentro do mesmo segmento, de maneira a traçar um perfil mais acurado da categoria profissional.

A qualidade de vida no trabalho dos profissionais da contabilidade, atuantes na cidade de João Pessoa, Paraíba foi tema do trabalho desenvolvido por Simone Bastos Paiva. De acordo com a autora, a QVT está associada aos fatores que possibilitam a satisfação das necessidades e o bem-estar das pessoas no contexto do trabalho (PAIVA, 2006, p.1). Dessa forma, ela considerou qualidade de vida no trabalho como “o conjunto de condições (comportamentais, ambientais e organizacionais) encontradas no ambiente de trabalho, que tornam o emprego mais humano, favorecendo a satisfação e o melhor desempenho das pessoas” (PAIVA, 2006, p. 5).

Essa pesquisa foi aplicada aos contabilistas responsáveis técnicos por organizações contábeis da cidade de João Pessoa utilizando o critério de acessibilidade dos respondentes. A autora também utilizou o modelo de Walton (1973), adequado ao cenário em questão.

Já a investigação científica de Sillas (2011) visou analisar o nível de estresse da mulher contabilista paranaense utilizando, como instrumento de coleta de dados, um questionário formulado por meio do Inventário de Sintomas de Stress de Lipp (ISSL). Com uma amostra de 192 contabilistas do Paraná, o autor constatou que, aproximadamente 70% das mulheres participantes do estudo apresentaram estresse, a maioria já em fase mais avançada.

Além disso, Sillas (2011) identificou que os sintomas mais frequentes entre as contabilistas paranaenses eram: a sensação de desgaste físico constante, tensão muscular e problemas com a memória.

Por outro lado, é importante destacar a percepção dos contadores no que se refere à satisfação com a qualidade de vida no trabalho, objeto de pesquisa de Zanin *et al* (2008). Os autores identificaram: satisfação com a remuneração do trabalho, jornada de trabalho dentro das normas legais, autonomia para exercer o trabalho com qualidade, oportunidade de crescimento pessoal e profissional, relacionamento amigável, familiar e sem preconceitos, privacidade e possibilidade de manifestação de ideias. Perceberam, ainda, que o trabalho era fundamental para a vida na sociedade; trazia sentimento de felicidade ver o trabalho realizado e isso tornava gratificante trabalhar nas empresas pesquisadas.

Esta última variável é relevante no caso do presente estudo, pois destaca a significância da tarefa com relação ao sentimento de felicidade e gratificação, foco esse aqui pesquisado.

### 3 METODOLOGIA

*“Que o teu trabalho seja perfeito para que, mesmo  
depois da tua morte, ele permaneça”*  
Leonardo da Vinci

Pretende-se, aqui, apresentar a metodologia da pesquisa, discriminando as seguintes partes: caracterização, procedimentos, instrumento de coleta de dados e plano de análise adotados para atingir os objetivos deste estudo.

#### 3.1 Caracterização da pesquisa

O traçado da metodologia desta pesquisa, seguiu a classificação proposta por Beuren *et al* (2008), a qual aborda categorias quanto aos objetivos, aos procedimentos e à abordagem do problema em foco.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser enquadrada como exploratória descritiva ou explicativa (BEUREN *et al*, 2008). Assim sendo, este trabalho é classificado como descritivo, uma vez que tem como finalidade principal investigar qual é a percepção do contador belo-horizontino sobre sua qualidade de vida no trabalho, tendo como referência a abordagem preconizada no modelo de Hackman e Oldham (1975).

Na opinião de Charoux (2006, p. 39), a pesquisa descritiva tem a função de “[...] descrever, narrar, classificar características de uma situação e estabelecer conexões entre a base teórico-conceitual existente ou de outros trabalhos já realizados sobre o assunto”. Dessa forma, a aplicação do modelo proposto na pesquisa permitiu descrever a percepção dos contadores sobre a qualidade de vida no trabalho, estabelecendo conexões com o significado do trabalho para esses profissionais, apoiando-se em uma base teórico-conceitual.

A respeito do levantamento de dados, ou *survey*, segundo Gil (1999, p. 70), trata-se de uma estratégia de pesquisa que se caracteriza “pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer”. Para a realização deste estudo, o modelo de Hackman e Oldham (1975) foi adotado como instrumento de coleta de dados para se identificar a percepção dos contadores sobre a qualidade de vida no trabalho, sob a ótica da significância da tarefa. A opção pela classe profissional de contadores se deve ao alto nível de estresse, muitas vezes associado ao trabalho, tal como aborda Sillas (2011).

Finalizando as tipologias propostas por Beuren *et al* (2008), a presente pesquisa se caracteriza, quanto à abordagem do problema, como um estudo empírico, de caráter quantitativo. Procura, ainda, captar a percepção das pessoas da amostra focalizando especialmente a significância da tarefa. Por tarefa entende-se a atividade ou atividades prestadas pelo profissional de contabilidade.

Por outro lado, Gil (1999) informa, ainda, que, para realizar o levantamento de dados, é necessário atingir um número significativo de pessoas, executar a análise quantitativa e, em seguida, proceder à análise das respostas dos dados coletados. Assim, na presente pesquisa, os dados também foram analisados quantitativamente, segundo o modelo de Hackman e Oldham (1975). Eles propõem a mensuração do nível de satisfação dos contadores em relação à qualidade de vida e cada dimensão proposta pelo modelo deve ser analisada por meio de estatística descritiva, sendo assim esta pesquisa é também classificada como quantitativa.

### 3.2 População e amostra de estudo

Para a realização do trabalho, foi identificada a população composta por contadores, notadamente proprietários de organizações contábeis situadas no município de Belo Horizonte – MG. Inicialmente verificou-se a relevância dessa população no estado de Minas Gerais. Minas abriga 5.717 organizações contábeis do total de 78.927 ativas no Brasil (7,2%), conforme explicitado nos balanços socioambientais do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CRCMG) referente aos anos de 2010 e 2011. As organizações contábeis estão classificadas como sociedade, escritório individual, filial e secundário, conforme a Tabela 1:

TABELA 1 – Comparativo por modalidade de organizações contábeis

<b>COMPARATIVO POR MODALIDADE – ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL</b>			
<b>Modalidade</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Sociedade	3372	2887	2557
Escritório individual	2043	1836	1197
Filial	49	38	34
Secundário	253	234	210
<b>Total</b>	<b>5.717</b>	<b>4995</b>	<b>3998</b>

Fonte: CRCMG (2012)

De acordo com os dados, há 1.370 organizações contábeis, as quais representam 24% do total de empresas do setor em Minas Gerais e 1,74% do Brasil. Dessa forma, participaram da pesquisa os contadores que eram proprietários dessas organizações contábeis, situadas na cidade de Belo Horizonte. Compôs-se, assim, uma amostra não probabilística por conveniência, isto é, “[...] os elementos da população são selecionados conforme sua disponibilidade para o estudo” (CORRAR e THEÓPHILO, 2004, p. 44). Portanto, após divulgação do instrumento de coleta de dados, via correio eletrônico, compôs-se a amostra do estudo pelo número dos profissionais de contabilidade que, de fato, responderam à pesquisa.

É importante ressaltar que o instrumento de coleta de dados foi disponibilizado pela ferramenta do Google Docs, a qual facilitou o manuseio do respondente. Posteriormente, o contato com os referidos profissionais deu-se por meio do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, que encaminhou, via seu boletim eletrônico semanal, o *link* para o acesso à pesquisa.

### **3.3 Instrumento de coleta de dados**

A coleta de dados foi orientada pelo modelo de Hackman e Oldham (1975). Trata-se de um instrumento para avaliar o nível de satisfação do trabalhador no trabalho, determinando a QVT. Para sua aplicação, elaborou-se uma carta de acompanhamento que foi enviada em conjunto com o questionário aos profissionais objeto desta pesquisa. Essa carta informava os objetivos da pesquisa, conforme mostra o ANEXO B.

Dessa forma, o instrumento de coleta de dados encontra-se dividido em três partes. A primeira, desenvolvida pela pesquisadora, objetiva caracterizar a amostra do estudo e realizar análises por grupos de profissionais. Para isso, foram utilizados critérios como a faixa etária, gênero e tempo de atuação profissional. Os grupos assim formados são justificados, principalmente na pesquisa de Sillas (2011). Conforme seu estudo, as mulheres têm maior tendência ao estresse, especificamente as casadas, e as com idade entre 25 e 35 anos, e 40 e 50 anos.

As demais etapas remetem às questões propostas por Hackman e Oldham (1975) que visam avaliar o grau de satisfação da qualidade de vida do trabalho. As questões foram estruturadas por meio da triangulação, isto é, “empregar métodos diferentes de coleta de dados e comparar os resultados” (MARTINS e THEÓPHILO, 2009, p. 43). Em outras

palavras: os autores elaboraram questões diferentes com sentidos similares, com a finalidade de validar cada item que se desejava avaliar dentro de uma determinada dimensão da tarefa.

Seguindo essa orientação, as questões foram elaboradas de variadas formas mas todas conduziam ao problema em análise - o significado da tarefa realizada com outras pessoas. Assim, na primeira pergunta, logo uma frase interrogativa, foi apresentada uma escala de 1 à 7 com significado crescente. As questões 2.8 e 2.14 eram semelhantes, porém com estrutura frasal diferente. Tais questões deviam ser respondidas conforme uma escala numérica de 1 a 7 na qual o respondente deveria escolher observando a gradação entre as opções não se aplica de modo algum até aplica-se inteiramente.

### **3.4. Plano de análise da pesquisa**

Tendo em mente detectar como os contadores belo-horizontinos avaliam sua qualidade de vida, no trabalho, estabeleceu-se o plano de análise de cada objetivo específico, conforme descrito a seguir.

a) Descrever o perfil dos contadores participantes da pesquisa.

Este objetivo visou analisar as questões propostas pela pesquisadora para caracterizar os contadores participantes da amostra, tratando de questões como idade, gênero e tempo de atuação profissional. Os dados obtidos estão apresentados quantitativamente em tabelas e gráficos para facilitar a visualização.

b) Identificar os níveis de satisfação do contador segundo o modelo de Hackman e Oldham (1975).

Este objetivo tinha como foco exclusivo identificar os níveis de satisfação da qualidade de vida do trabalho dos profissionais de contabilidade por meio dos critérios e dimensões propostos pelos autores. Os critérios foram estabelecidos a partir do cálculo das médias ponderadas, verificando-se, assim, a importância relativa de cada questão inserida em determinada dimensão da tarefa. Os critérios utilizados no modelo de Hackman e Oldham (1975) estão descritos a seguir:

QUADRO 7 – Critérios de cálculo dos escores de satisfação

DIMENSÃO DA TAREFA	CRITÉRIO DE CÁLCULO DO SCORE
VH — Variedade de Habilidades	$(1.4.) + (2.1.) + (2.5.) \div 3$
IT — Identidade da Tarefa	$(1.3.) + (2.3.) + (2.11.) \div 3$
ST — Significância da Tarefa	$(1.5.) + (2.8.) + (2.14.) \div 3$
AU — Autonomia	$(1.2.) + (2.9.) + (2.13.) \div 3$
FI — <i>Feedback</i> Intrínseco	$(1.7.) + (2.4.) + (2.12.) \div 3$
FE — <i>Feedback</i> Extrínseco	$(1.6.) + (2.7.) + (2.10.) \div 3$
IR — Inter-Relacionamento	$(1.1.) + (2.2.) + (2.6.) \div 3$

Fonte: Hackman e Oldham (1975)

Identificada a pontuação de cada dimensão da tarefa, esses escores foram avaliados conforme o Quadro 8 para verificar o nível de satisfação do profissional. Conforme o resultado, os contadores foram classificados da seguinte forma: muito insatisfeito, insatisfeito/pouco satisfeito, satisfeito e muito satisfeito, como mostra o quadro a seguir.

QUADRO 8 – Descrição dos escores

DESCRIÇÃO DOS ESCORES	
$1 \leq \text{Valor} < 4:$	Muito insatisfeito
$4 \leq \text{Valor} < 5:$	Insatisfeito/Pouco satisfeito
$5 \leq \text{Valor} < 6:$	Satisfeito
$6 \leq \text{Valor} < 7:$	Muito Satisfeito

Fonte: Hackman e Oldham (1975)

Assim como as informações relacionadas às características da amostra, esses resultados também foram apresentados utilizando a estatística descritiva, tabelas e gráficos.

c) Associar os níveis de satisfação identificados no modelo de Hackman e Oldham (1975) aos grupos de profissionais segregados por idade, gênero e tempo de atuação profissional.

Coube, nesta etapa, analisar os dados conforme cada um dos grupos acima citados. Conforme o CRCMG, “a profissão em Minas Gerais ainda é predominantemente masculina, mas a participação feminina vem crescendo em relação ao público masculino a cada ano” (CRCMG, 2012, p. 23), tornando-se importante analisar também sob essa ótica.

d) Analisar o significado da tarefa exercida pelo contador.

Este objetivo é de cunho essencialmente qualitativo, pois busca relacionar o significado do trabalho à satisfação do profissional. Desse modo, passou-se à análise da tarefa exercida pelo contador considerando-se, principalmente, as percepções de Morin (2001), Coda e Fonseca (2004) e Tolfo e Piccinini (2007) acerca desse significado.

Na visão desses, o sentido e o significado do trabalho são percebidos, entre outros fatores, como algo que gera satisfação e motivação intrínseca. No entanto, observou-se o significado da tarefa nesta pesquisa sob a percepção de Hackman e Oldham (1975). Para esses autores, a tarefa é tratada como algo que afeta as vidas ou trabalhos das pessoas.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

*“Escolhe um trabalho que gostes, e não terás que trabalhar nem um dia na tua vida”*

Confúcio

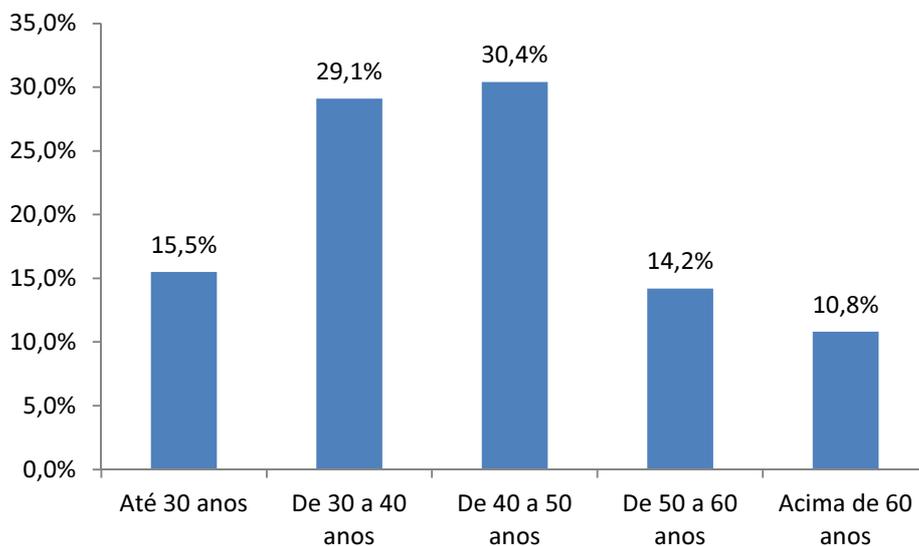
### 4.1. Considerações iniciais

Serão apresentados neste capítulo, os resultados do estudo, mostrando primeiro a descrição da amostra utilizada e, em seguida, a validação do modelo que foi ajustado à presente pesquisa, para, ao final, apresentar os resultados encontrados.

#### 4.1.1 Caracterização da amostra

Após a compilação das 148 respostas observou-se que a maior parte dos entrevistados (84,5%) possui mais de 30 anos de idade.

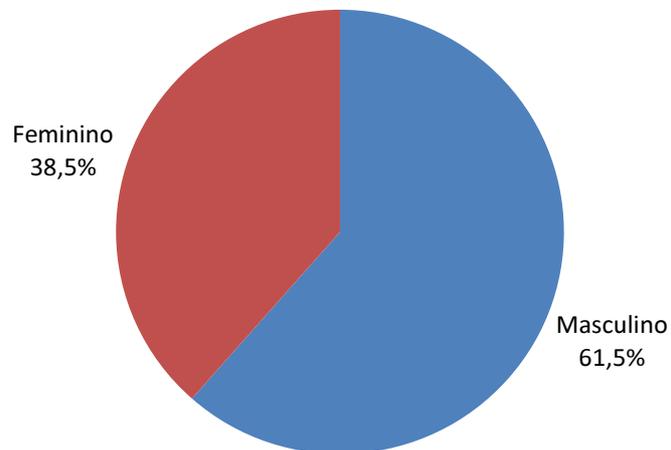
GRÁFICO 1 – Resultados classificados por faixa etária



Fonte: Pesquisa da autora

Os resultados também apontaram que mais da metade dos entrevistados (61,5%) era do sexo masculino.

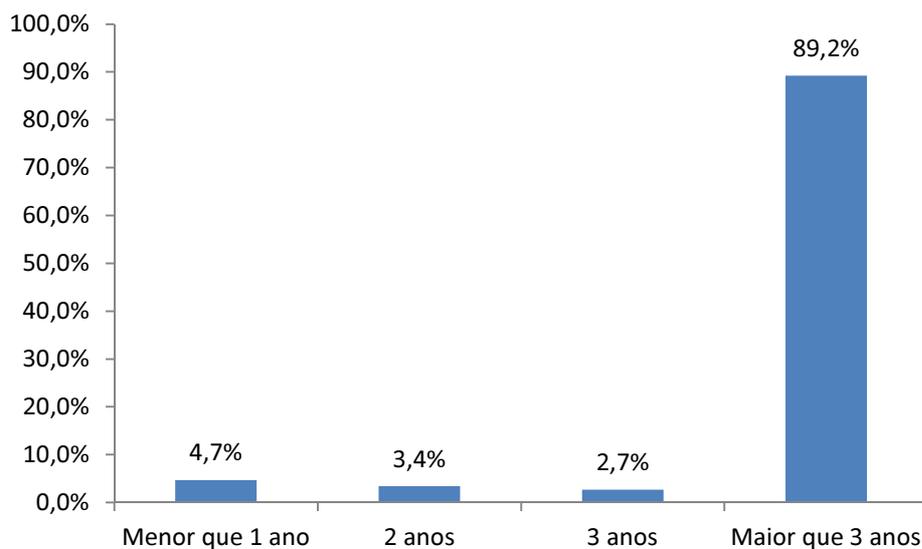
GRÁFICO 2 – Resultados classificados por gênero



Fonte: Pesquisa da autora

O gráfico 3 a seguir mostra que a maior parte (89,2%) dos respondentes possuía mais de 3 anos de atuação profissional.

GRÁFICO 3 – Resultados classificados por tempo de atuação profissional



Fonte: Pesquisa da autora

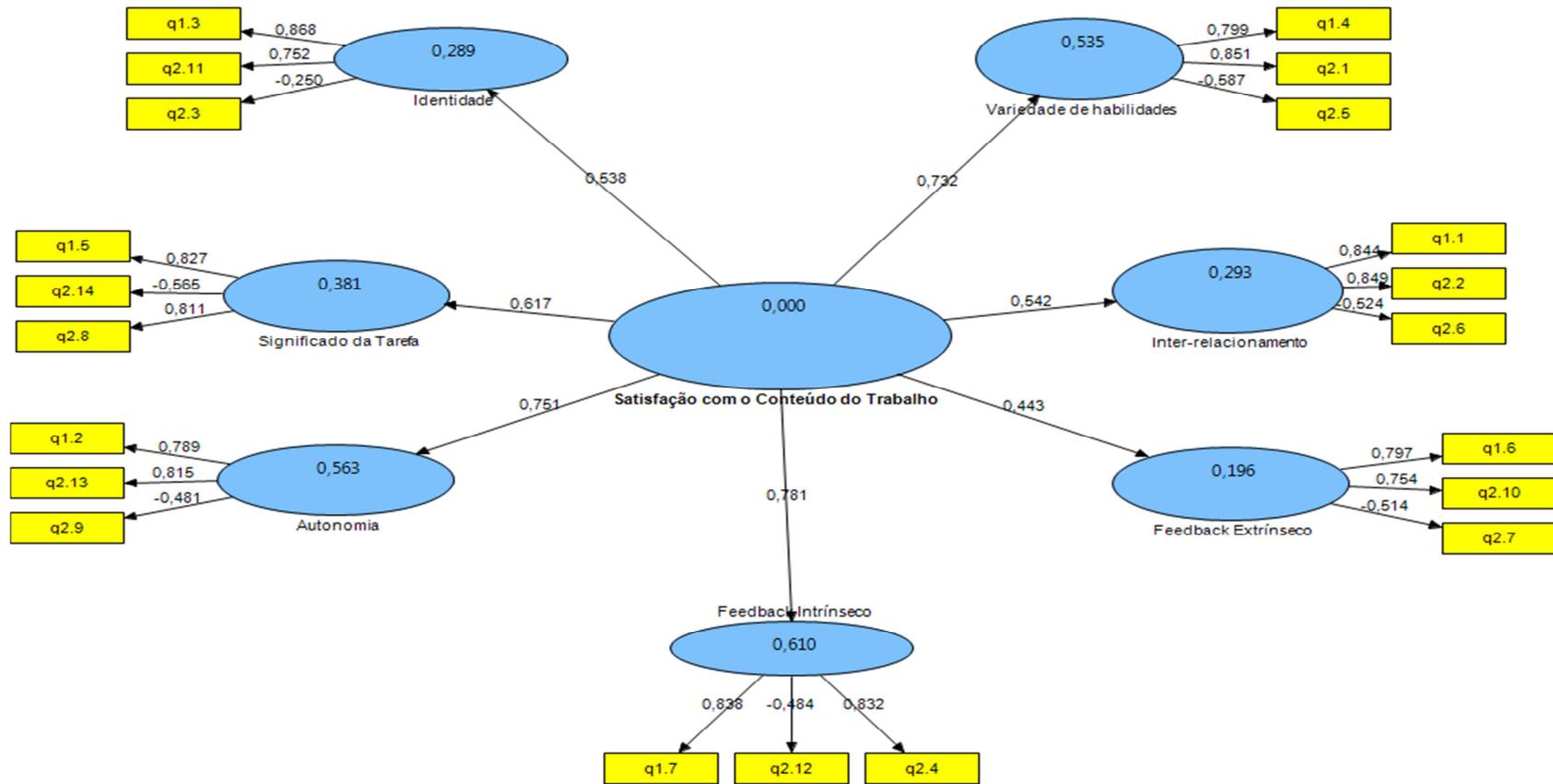
#### 4.1.2 Validação do modelo

A validação do modelo da pesquisa se deu por meio da modelagem de equações estruturais. Para tanto, utilizou-se do método *Partial Least Squares* (PLS), o qual não exige normalidade multivariada das variáveis e consegue trabalhar com um tamanho de amostra mais reduzido. Além disso, ele se adapta melhor aos estudos exploratórios que o método utilizado por Lisrel (CHIN, 1998). O *software* utilizado foi o *Smart PLS 2.0 M3*.

De acordo com Hojo e Mingoti (2004) “o método de Mínimos Quadrados Parciais (PLS) foi inicialmente utilizado por Herman Wold em 1981, para estimar variáveis latentes nos modelos de índices de satisfação do consumidor (HOJO; MINGOTI, 2004, p. 2672)”. As autoras esclarecem que os algoritmos PLS englobam procedimentos iterativos, resultantes da análise dos componentes principais, correlação canônica e regressão linear múltipla, divididos em estimação interna e externa.

O primeiro modelo ajustado (figura nº 3) foi incorporado tal qual proposto pelos autores Hackman e Oldham (1975). Um dos critérios de validação desse modelo é que os coeficientes (cargas fatoriais) encontrados sejam superiores a 0,5 em magnitude. Observou-se que Q2.3, Q2.9 e Q2.12 apresentavam valores inferiores a 0,5. Outro impacto de baixa carga fatorial está relacionado à variância extraída dos fatores encontrados. Com isso, optou-se por considerar, no modelo, apenas as variáveis com cargas fatoriais superiores a 0,6. Destaca-se que as variáveis eliminadas foram justamente as que possuíam sentido invertido no questionário, ou seja, quanto maior o valor atribuído, mais insatisfeito o indivíduo estava com o quesito. A inversão no sentido da questão (proposta pelos autores originais), pode ter dificultado a interpretação por parte dos respondentes.

FIGURA 3 - Modelo Ajustado Completo



O modelo final ajustado é apresentado na figura nº 4. Para verificar se os coeficientes encontrados eram significativos ao nível de 5% de significância, foi utilizado o método *bootstrap* (figura nº 5), que forneceu estatísticas t. Valores de tal estatística superiores a 1,96 indicam a existência de significância do coeficiente.

A seguir, procedeu-se à avaliação do modelo quanto à validade convergente. Tal avaliação foi realizada com base na *Average Variance Extracted* (AVE). Tais valores, segundo Chin (1998), devem possuir valor mínimo de 0,5. Conforme verificado na tabela 2, todos os construtos apresentaram valor superior a esse patamar.

TABELA 2 - Descrição do modelo ajustado 2

	AVE	Confiabilidade	
		Composta	R Square
Autonomia	0,749	0,856	0,479
Feedback Extrínseco	0,701	0,824	0,142
Feedback Intrínseco	0,751	0,858	0,583
Identidade	0,661	0,795	0,299
Inter-relacionamento	0,760	0,864	0,341
Significado da Tarefa	0,800	0,889	0,351
Variedade de habilidades	0,769	0,870	0,541

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação à avaliação da confiabilidade do construto, Chin (1998) indica que deve ser avaliada prioritariamente segundo a confiabilidade composta cujo valor deve ser superior a 0,7. Observando a tabela 2 verifica-se que todos os construtos também atenderam a tal critério.

FIGURA 4 - Modelo Ajustado 2

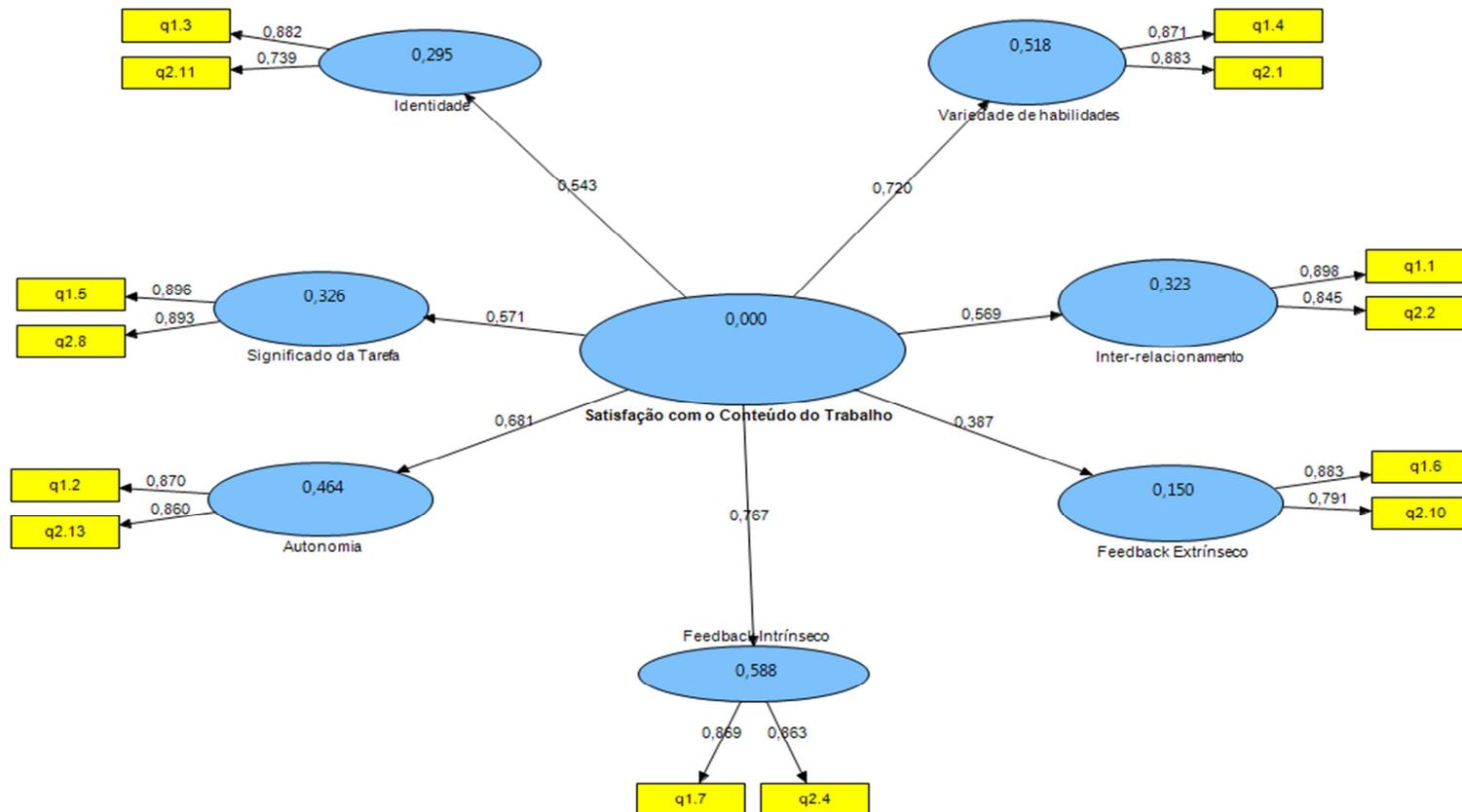
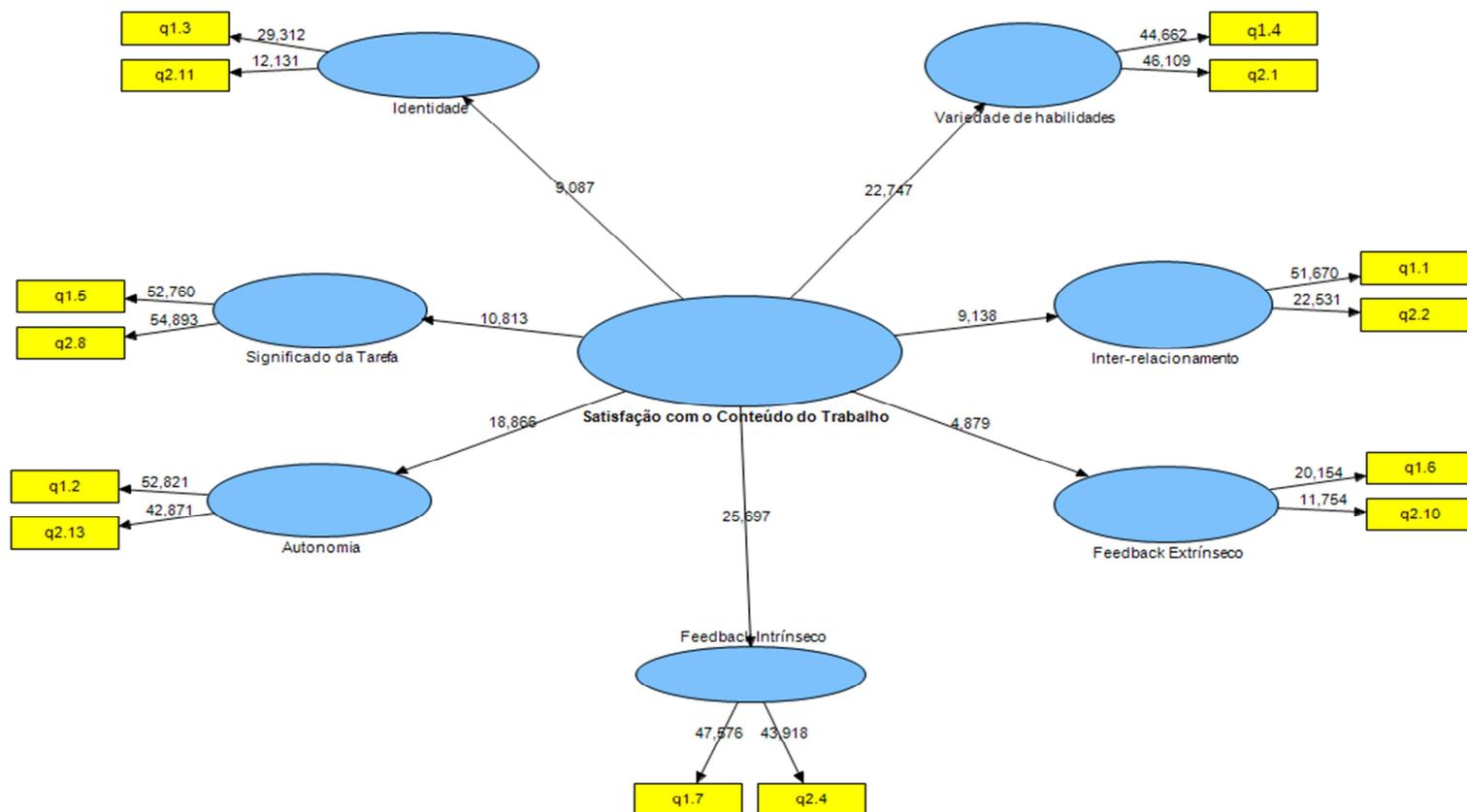


FIGURA 5 - Modelo Ajustado 2- Estatísticas t



Já com relação à validade discriminante, foram avaliadas as cargas cruzadas dos itens com os construtos. Como pode ser observado na tabela 3, cada item possui carga mais alta associada ao construto ao qual pertence do que em qualquer outro, atestando, assim, a validade discriminante. A validade convergente, por outro lado, está relacionada à magnitude das cargas em relação ao respectivo construto. Todos os itens possuem cargas mais altas nos seus respectivos construtos (tabela 3).

TABELA 3 - Cargas Cruzadas

	Autonomia	Feedback Extrínseco	Feedback Intrínseco	Identidade	Inter- relacionamento	Satisfação com o Conteúdo do Trabalho	Significado da Tarefa	Variedade de habilidades
q1.3	0,383	0,157	0,388	0,887	0,106	0,518	0,162	0,262
q2.11	0,296	0,122	0,290	0,732	-0,044	0,351	0,057	0,153
q1.5	0,312	-0,010	0,199	0,195	0,350	0,537	0,897	0,323
q2.8	0,222	0,066	0,302	0,064	0,327	0,523	0,891	0,324
q1.2	0,875	0,093	0,365	0,336	0,342	0,619	0,233	0,347
q2.13	0,855	0,159	0,371	0,397	0,192	0,577	0,287	0,208
q1.7	0,345	0,326	0,867	0,355	0,353	0,664	0,237	0,350
q2.4	0,392	0,289	0,865	0,378	0,148	0,660	0,247	0,447
q1.6	0,164	0,888	0,358	0,118	0,007	0,358	0,060	0,228
q2.10	0,063	0,784	0,221	0,185	0,019	0,264	-0,021	0,184
q1.1	0,335	0,052	0,282	0,059	0,899	0,557	0,336	0,389
q2.2	0,195	-0,036	0,218	0,035	0,843	0,453	0,325	0,315
q1.4	0,298	0,196	0,404	0,235	0,353	0,641	0,299	0,876
q2.1	0,269	0,239	0,402	0,229	0,360	0,649	0,336	0,879

Obs: As células sombreadas indicam o construto ao qual a variável pertence

Fonte: Elaborado pela autora

Os autores Fornell e Larcker (1981) apud Chin (1998) apresentam uma forma de avaliar a validade discriminante das variáveis latentes. Nesse método, são obtidas as raízes quadradas das AVEs e seus valores são comparados com as correlações entre os diversos construtos. Quando a AVE é superior às correlações, pode-se afirmar que existe a validade discriminante. Neste estudo, por questão de inteligibilidade, os resultados obtidos para a raiz

quadrada da AVE foram colocados na diagonal principal da matriz de correlação (assinaladas em negrito). Desse modo, a verificação a ser realizada então seria entre a AVE e as correlações na mesma linha e na mesma coluna. Os resultados apresentados na tabela 4 atestam a existência de validade discriminante para todos os construtos.

TABELA 4 - Cargas cruzadas das variáveis latentes

	Autonomia	Feedback Extrínseco	Feedback Intrínseco	Identidade	Inter-relacionamento	Significado da Tarefa	Variedade de habilidades
Autonomia	<b>0,865</b>						
Feedback Extrínseco	0,144	<b>0,838</b>					
Feedback Intrínseco	0,425	0,355	<b>0,866</b>				
Identidade	0,422	0,174	0,423	<b>0,813</b>			
Inter-relacionamento	0,312	0,014	0,290	0,055	<b>0,872</b>		
Significado da Tarefa	0,299	0,030	0,279	0,145	0,379	<b>0,894</b>	
Variedade de habilidades	0,323	0,248	0,460	0,264	0,407	0,362	<b>0,877</b>

Fonte: Elaborado pela autora

Após a validação do modelo, os construtos foram operacionalizados com a obtenção dos escores fatoriais. Feito isso, apresentou-se o nível no qual se encontram os itens (média), o desvio padrão. Em relação às médias, elas foram categorizadas segundo a escala definida pelos autores do modelo.

QUADRO 9 - Descrição dos escores

Descrição dos Escores	
$1 \leq \text{Valor} < 4$ :	Muito insatisfeito
$4 \leq \text{Valor} < 5$ :	Insatisfeito/Pouco satisfeito
$5 \leq \text{Valor} < 6$ :	Satisfeito
$6 \leq \text{Valor} < 7$ :	Muito Satisfeito

Fonte: Hackman e Oldham (1975)

### 4.1.3 Apresentação dos resultados

Os resultados deste estudo serão apresentados conforme os objetivos propostos.

#### Descrição do perfil dos contadores participantes da amostra.

O primeiro item diz respeito à descrição do perfil dos contadores que responderam a pesquisa. Conforme apresentado na caracterização da amostra e sintetizado no gráfico 1, os respondentes pertenciam às seguintes faixas etárias: 15,50% dos que responderam ao questionário tinham até 30 anos; 29,10% entre 30 e 40 anos e a maior parte dos respondentes, 30,40%, entre 40 e 50 anos. Os respondentes que se encontravam entre 50 e 60 anos corresponderam a 14,20%, seguidos de 10,80% acima de 60 anos.

Com relação ao gênero dos respondentes, os homens se destacaram, sendo responsáveis por 61,50% dos questionários respondidos contra apenas 38,50% de respostas femininas. Os resultados estão exibidos no gráfico 2, apresentado na página 59.

A maioria dos respondentes (89,20%) atuava há mais de três anos na profissão, conforme os resultados mostrados no gráfico 3, apresentado na página 59.

#### Identificação dos níveis de satisfação do contador segundo os critérios abordados no modelo de Hackman e Oldham (1975).

Este objetivo toma como base os critérios selecionados pelos autores para compor seu modelo e foram estudados: a variedade de habilidades, a identidade da tarefa, a significância da tarefa, o grau de autonomia, o *feedback* intrínseco, o *feedback* extrínseco e o inter-relacionamento. Esses critérios foram analisados de acordo com o critério de cálculo definido pelos autores. Foi obtido o resultado utilizando-se os valores dos escores, que variavam de muito insatisfeito até muito satisfeito. A tabela 5 demonstra os resultados encontrados.

TABELA 5 - Resultados obtidos após utilização do modelo de Hackman e Oldham

Descrição	Intervalo de confiança de 95% para a média			Desvio padrão	Classificação
	Limite inferior	Média	Limite superior		
Autonomia	5,20	5,41	5,62	1,30	Satisfeito
<i>Feedback</i> Extrínseco	3,63	3,90	4,16	1,64	Insatisfeito/ Pouco satisfeito
<i>Feedback</i> Intrínseco	5,06	5,28	5,50	1,34	Satisfeito
Identidade	5,34	5,54	5,75	1,26	Satisfeito
Inter-relacionamento	6,08	6,25	6,41	1,02	Muito Satisfeito
Significado da Tarefa	5,52	5,73	5,94	1,29	Satisfeito
Variedade de habilidades	5,52	5,72	5,92	1,22	Satisfeito
Satisfação com o Conteúdo do Trabalho	5,43	5,56	5,69	0,81	Satisfeito

Fonte: elaborado pela autora

A análise da tabela 5 mostra que os respondentes declararam-se satisfeitos em cinco dos sete quesitos que compõem o modelo de Hackman e Oldham, utilizado para medir os níveis de satisfação e motivação em relação ao trabalho. A seguir, será apresentada uma análise mais detalhada dos quesitos que compõem as Dimensões da Tarefa, conforme preconizado pelos autores.

Desse modo, a Autonomia diz respeito ao grau de liberdade e independência dada ao trabalhador para programar e determinar os procedimentos a serem usados na execução do trabalho. Nesse sentido, a média apurada aqui alcançou 5,41 e, de acordo com o quadro de classificação de escores, o valor compreendido entre 5 e 6 indica que os trabalhadores consideram-se satisfeitos neste quesito.

O *Feedback* Extrínseco representa as informações que o trabalhador recebe de seus colegas, clientes ou superiores, a respeito de seu desempenho. Na presente pesquisa, este quesito recebeu pontuações variando entre 3,63 e 4,16, sendo classificado como insatisfeito/pouco satisfeito.

Quanto ao *Feedback* Intrínseco, retrata as informações que o próprio trabalhador retira ao desempenhar sua tarefa. No caso dos contadores, eles se mostraram satisfeitos com o trabalho como justifica a média obtida: 5,28, compreendida entre o intervalo de 5 e 6 na tabela de classificação de escores.

Com relação à Identidade da Tarefa, obteve-se a média de 5,54, evidenciando que os contadores que participaram da pesquisa estavam satisfeitos a esse respeito. A identidade da tarefa revela o grau em que a tarefa requer a execução do trabalho do começo ao fim, dando ao trabalhador a oportunidade de executá-la de maneira individual.

Já o Inter-relacionamento é o grau em que a tarefa requer que o indivíduo trabalhe com outras pessoas, incluindo os demais membros da organização e clientes. Esse foi o item que atingiu a maior média, 6,25 na escala de 6 a 7. De acordo com essa escala, os respondentes estavam muito satisfeitos.

Por Significado da Tarefa, os autores entendem o grau em que a tarefa afeta as vidas, ou o trabalho de outras pessoas, quer seja na organização quer fora dela. A média apurada na pesquisa foi 5,73, demonstrando que os contadores estavam satisfeitos com relação a esse quesito.

A Variedade de Habilidades é o grau em que a tarefa exige o desempenho de diferentes atividades para completar a tarefa, envolvendo o uso de diferentes talentos e habilidades do trabalhador. Também nesse quesito, os respondentes demonstraram-se satisfeitos, uma vez que se obteve a média de 5,72, compreendida entre 5 e 6 na tabela que classifica os escores.

#### Associação dos níveis de satisfação identificados pelo modelo de Hackman e Oldham por grupos de profissionais segregados por idade, gênero e tempo de atuação profissional.

Para verificar se existe relação entre os construtos avaliados e as variáveis de perfil do respondente, foi utilizada uma técnica intitulada CHAID (*Chi-Square Automatic Interaction Detector*). Tal técnica (proposta por Kass, 1980) permite avaliar o relacionamento entre uma variável dependente e outras em nível categórico ou contínuo e o resultado é exibido em forma de árvore onde são apresentadas as variáveis preditoras que mais estejam associadas à variável dependente. Os subconjuntos resultantes apresentam uma maior homogeneidade internamente em relação à variável dependente e com a maior heterogeneidade possível entre os subconjuntos formados. Os critérios de divisão ou agrupamento utilizados nessa técnica serão fixados em 5%, ou seja, os subconjuntos possuem significativa diferença ao se utilizar o teste qui-quadrado (ao nível de 5%), o que significa na prática na rejeição da Hipótese  $H_0$  no teste de hipóteses a seguir:

$H_0$ : não existe associação entre as variáveis

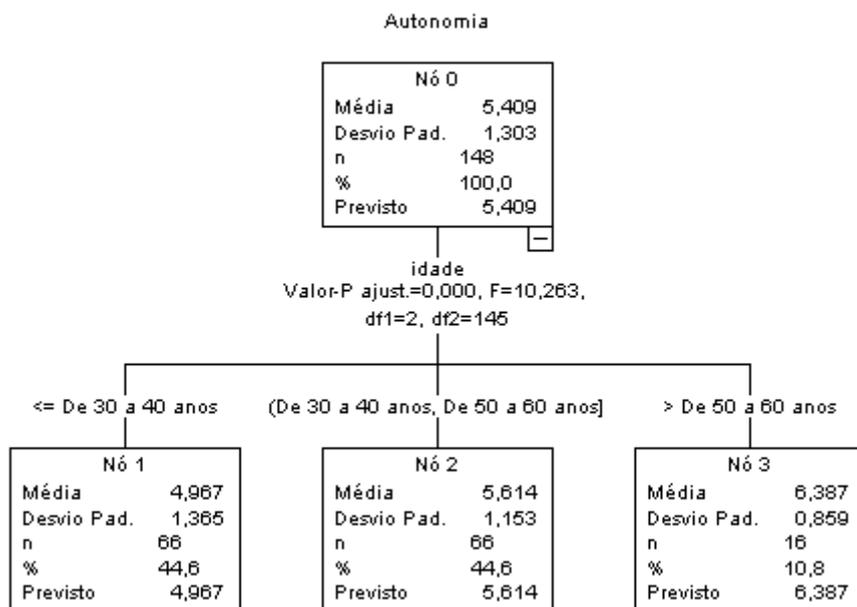
$H_a$ : existe associação entre as duas variáveis

Os critérios de satisfação (autonomia, inter-relacionamento, variedade de habilidades e satisfação com o conteúdo do trabalho) foram combinados com as seguintes variáveis dependentes: idade, gênero e tempo de atuação profissional. São apresentadas apenas as situações em que houve diferença significativa.

●Autonomia

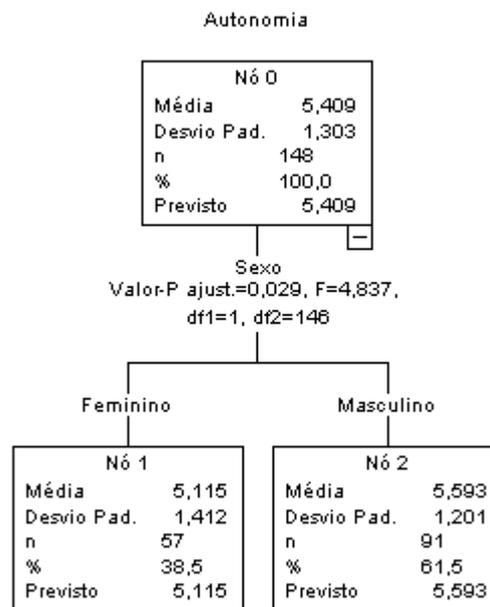
Observa-se, na figura 6, que quanto maior a faixa etária, maior o grau de autonomia. Isso pôde ser identificado analisando a média das idades dos participantes que oscilou entre 4,967 (na faixa até 40 anos) e alcançou 6,387 (mais de 60 anos).

FIGURA 6 - Comparativo Autonomia e Faixa Etária



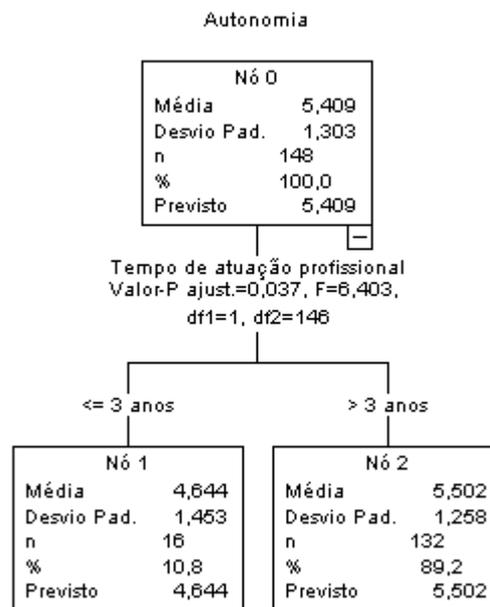
A autonomia também se mostrou maior entre o público masculino (média igual a 5,593), conforme registra a figura 7.

FIGURA 7 - Comparativo Autonomia e Gênero



Ainda, segundo os dados, os indivíduos com mais de três anos de atuação profissional declararam possuir um grau maior de autonomia (média igual a 5,502, figura 8).

FIGURA 8 - Comparativo Autonomia e Tempo de Atuação Profissional



## ●INTER-RELACIONAMENTO

Com referência ao Inter-relacionamento os dados evidenciaram que os indivíduos acima de 40 anos de idade se inter-relacionavam melhor (média igual a 6,470, figura 9) quando comparados com os de idade abaixo de 40 anos (média igual a 5,972).

FIGURA 9 - Comparativo Inter-relacionamento e Faixa Etária

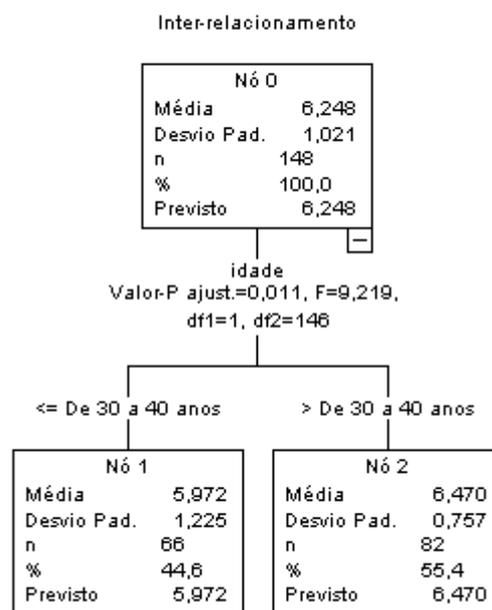
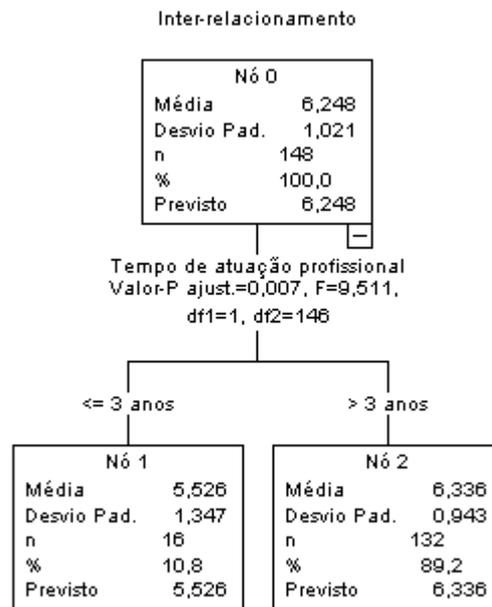


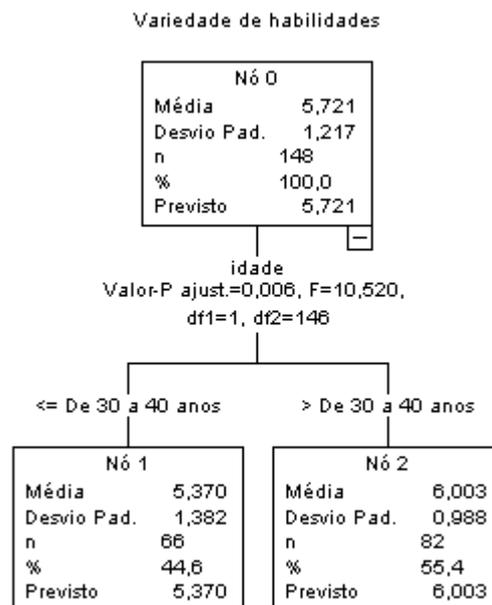
FIGURA 10 - Comparativo Inter-relacionamento e Tempo de Atuação Profissional



## ●VARIEDADE DE HABILIDADES

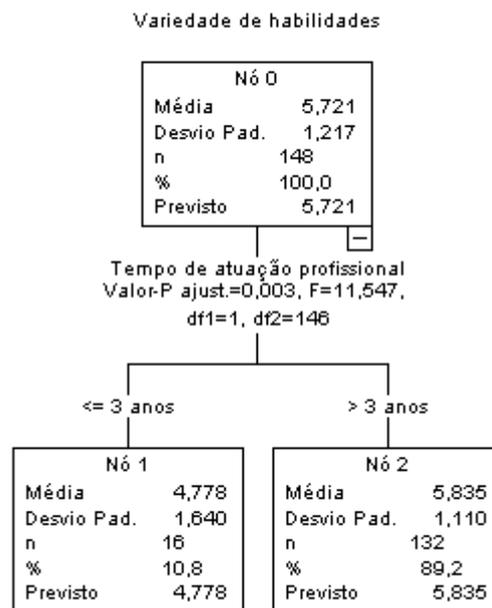
Em relação à Variedade de habilidades, que representa o uso de diferentes talentos e habilidades pelo trabalhador, para finalizar a tarefa, percebeu-se que esse dado era mais intenso nos profissionais acima de 40 anos (média 6,003), do que nos que tinham menos de 40 anos (média 5,370). Isso pode ser visto na figura 11.

FIGURA 11 - Comparativo Variedade de Habilidades e Faixa Etária



A Variedade de habilidades também está associada a um maior Tempo de Atuação Profissional. Os profissionais que atuavam há mais de 3 anos apresentaram média de 5,835, ao contrário daqueles com menos de 3 anos, cuja média ficou em 4,778, de acordo com a figura 12.

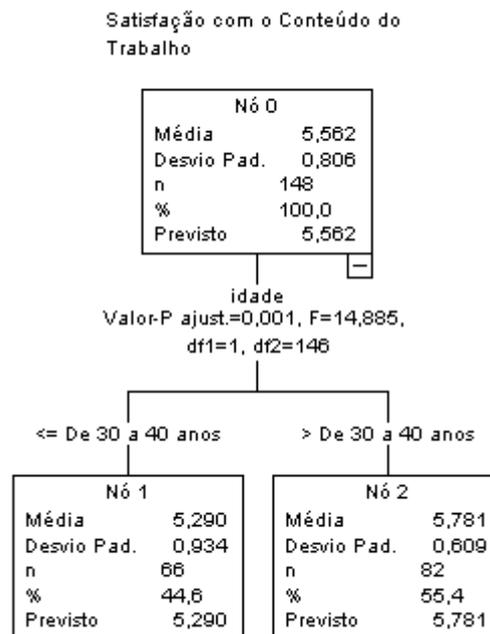
FIGURA 12 - Comparativo Variedade de Habilidades e Tempo de Atuação Profissional



## ●SATISFAÇÃO COM O CONTEÚDO DO TRABALHO

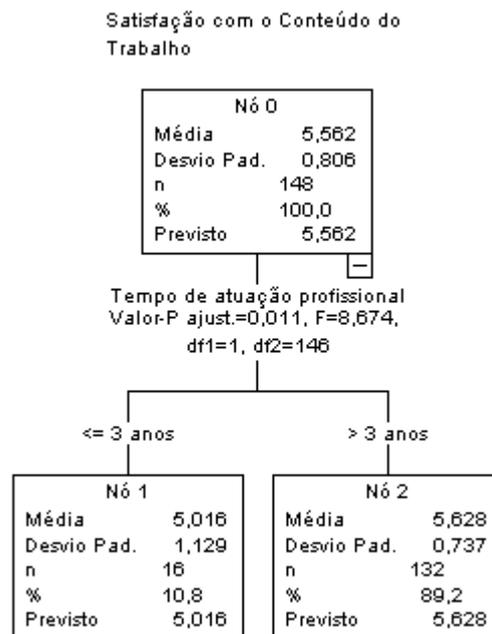
Observou-se que a Satisfação com o conteúdo do trabalho era maior nos contadores cuja faixa etária estava acima de 40 anos, conforme revela a figura 13. A média apurada para os profissionais compreendidos nessa faixa foi de 5,781, enquanto que, para os que tinham até 40 anos, a média foi de 5,290.

FIGURA13 - Comparativo Satisfação com o conteúdo do Trabalho e Faixa Etária



Conclui-se, também, que o tempo de atuação profissional influencia positivamente a satisfação com o conteúdo do trabalho. A figura 14 demonstra que a média de 5,628 foi estabelecida para os que atuavam há mais de 3 anos, em contraposição ao valor de 5,016 para os profissionais que tinham até 3 anos de atuação.

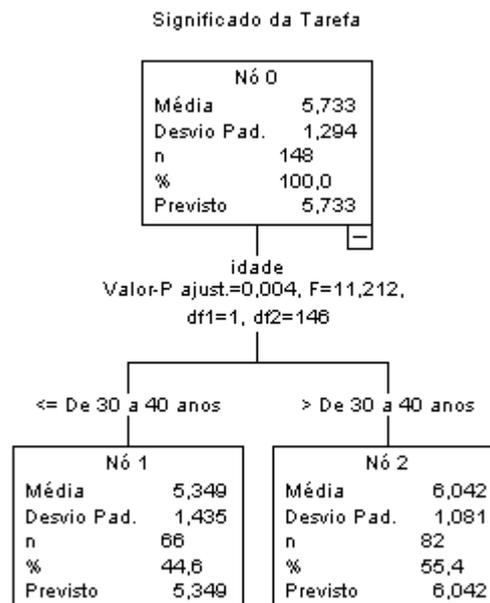
FIGURA 14 - Comparativo Satisfação com o Conteúdo do Trabalho e Tempo de Atuação Profissional



### Análise do Significado da tarefa exercida pelo contador

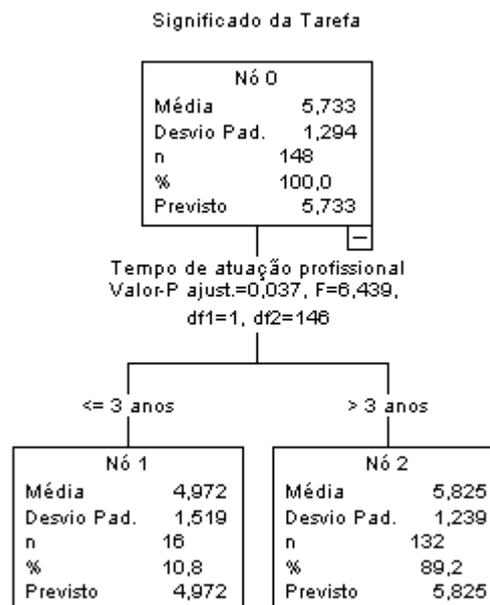
O Significado da tarefa mede o grau em que a tarefa desempenhada pelo contador afeta, de maneira significativa, a vida ou o trabalho de outras pessoas. Para medir essa dimensão, foi utilizada a seguinte pergunta: Os resultados do seu trabalho podem afetar significativamente a vida ou o bem-estar de outras pessoas na empresa e/ou fora dela? Além disso, o entrevistado deveria responder as afirmações: Meu trabalho pode afetar várias outras pessoas, e Meu trabalho em si não tem muito significado e importância na maioria dos casos. A figura 15 mostra que o significado da tarefa era mais evidente para os profissionais acima de 40 anos (média é de 6,042), em detrimento dos profissionais que possuíam até 40 anos, (média de 5,349).

FIGURA 15 - Comparativo Significado da Tarefa e Faixa Etária



A relação entre o significado da tarefa e o tempo de atuação profissional evidenciou que os profissionais com mais de três anos de atuação percebiam melhor o impacto de suas tarefas (média 5,825), quando comparados com os que atuavam há menos de 3 anos, cuja média apurada foi de 4,972, conforme pode ser visto na figura 16.

FIGURA 16 - Comparativo Significado da Tarefa e Tempo de Atuação Profissional



A análise dos dados revelou, dessa maneira, que os contadores belo-horizontinos, notadamente os proprietários de organizações contábeis, estão satisfeitos com a qualidade de vida no trabalho que desempenham. Com a utilização do modelo de Hackman e Oldham (1975), foi possível medir os níveis de satisfação e motivação, em relação ao trabalho, dos entrevistados, o que constituiu uma abordagem nova e diferente das praticadas até então.

Isto pode ser evidenciado no estudo de Rodrigues (2011), o qual cita que localizou na literatura brasileira apenas dois trabalhos que utilizaram esse mesmo modelo. Corrobora com isso também, o fato de que, conforme estabelecido na justificativa desse trabalho, não foram encontrados estudos que pesquisaram a qualidade de vida no trabalho dos contadores utilizando o modelo de Hackman e Oldham.

De fato, a maior parte dos autores citados que estudaram a classe contábil, [Paiva (2006); Zanin *et al* (2008); Del Fiacco *et al* (2008) e Sampaio, Rocha e Sampaio (2011)], elegeram o modelo de Walton (1973), que analisa oito dimensões, a saber: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; chances de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho. Apenas Grünspan (2005) optou por medir os benefícios da prática de atividades físicas dos trabalhadores ligados a escritórios de contabilidade na cidade de Santa Maria no Rio Grande do Sul.

Os estudos que aplicaram a metodologia de Walton revelaram resultados variados. A pesquisa conduzida por Paiva (2006) concluiu que o quesito *uso e desenvolvimento de capacidades* foi avaliado favoravelmente enquanto que *compensação justa e adequada* não foi bem avaliado. Em contraposição, no estudo de Zanin *et al* (2008), todas as dimensões foram bem avaliadas.

Já a pesquisa conduzida por Del Fiacco *et al* (2008) mostrou que a maior parte dos respondentes (57%), está insatisfeita com o trabalho no escritório, destacando que a remuneração é inadequada em relação ao mercado e à função. Os entrevistados também avaliaram negativamente as condições de segurança e saúde no trabalho, dizendo que a jornada de trabalho não é adequada e que o ambiente físico é desfavorável e inseguro. Além disso, 65% acreditam que a empresa não utiliza todo o seu potencial e habilidade e 78% ressaltaram que não podem desenvolver um trabalho de maneira autônoma e segura.

Por outro lado, Sampaio, Rocha e Sampaio (2011) combinaram indicadores de saúde mental com indicadores de qualidade de vida, visando ações de prevenção que possam ser

desenvolvidas por psicólogos nos programas de qualidade de vida no trabalho e saúde mental no trabalho.

Analisando as considerações expostas acima fica claro que o modelo proposto por Hackman e Oldham, fundamentado nas Dimensões Básicas da Tarefa, propicia uma nova abordagem para os estudos da qualidade de vida no trabalho, além de introduzir novos dados para o estudo da classe contábil.

Finalizando, é importante apresentar as conclusões da dissertação de mestrado de Fleck (1987) que utilizou o modelo proposto por Hackman e Oldham em sua pesquisa. O propósito da autora foi medir as características do trabalho que favorecem estados psicológicos propensos a estimular a motivação em seus executantes. Procurou, ainda, avaliar o potencial de crescimento do indivíduo e como este reage ao estímulo proporcionado por tarefas que possuem características motivadoras. Fleck (1987) considerou tanto o modelo como o questionário, propostos por Hackman e Oldham, úteis e válidos para atingir seus objetivos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

*“Felicidade no trabalho tem a ver com a busca de um propósito. Hoje, encontrar um sentido maior para as coisas que fazemos no trabalho é mais difícil do que receber dinheiro. E quanto mais escasso um bem, mais valioso”.*

Alexandre Teixeira

Muitos autores consideram a qualidade de vida no trabalho um assunto do modismo pós-industrial, ou ainda, uma maneira de enfrentar as demandas do mundo hoje. Contudo, a literatura deixa claro que o tema gera grande inquietação e tem acarretado discussões multidisciplinares. Na opinião de Limongi-França (1996), por exemplo, trata-se de um tema realmente importante nos dias atuais, dado o avanço da tecnologia.

O significado do trabalho, especialmente na sociedade contemporânea, aparece com frequência em livros e artigos e a maneira como é tratado varia de acordo com a linha de pensamento de cada autor. Entretanto, todos são unânimes em reconhecer o ponto central que o trabalho desempenha na vida das pessoas. Pode-se dizer que ele é o elemento mais importante para os indivíduos no momento atual.

Perceber claramente o significado do trabalho tem se tornado um desafio para os estudiosos e pesquisadores com o aparecimento do trabalho imaterial. O trabalho realizado pelos contadores apresenta características intangíveis, tornando difícil sua mensuração em alguns casos.

A profissão do contador, no Brasil, sofreu grandes mudanças ao longo dos anos. De Guarda Livros, do século XVIII até a regulamentação da profissão, ocorrida no século passado, muitas foram as alterações no perfil e no currículo dos profissionais que abraçam esta carreira. Para desempenhar adequadamente seu trabalho, mais do que cursar Ciências Contábeis, o contador precisa ter conhecimentos nas áreas de Administração, Direito, Economia e Tecnologia da Informação, além de entender de Informática e Gestão de Pessoal. O bom profissional também necessita desempenhar seu trabalho com ética e transparência.

É possível depreender, portanto, que os conhecimentos que o Contador possui são utilizados para gerar novos conhecimentos, fundamentais para a consecução de seu trabalho e que são, muitas das vezes, incorporados aos serviços que presta.

As pressões que o Contador enfrenta para desempenhar suas funções afetam diretamente a qualidade de vida que experimenta em seu trabalho e geram questionamentos quanto ao significado da tarefa que executa.

Assim sendo, esse trabalho teve como objetivo geral investigar a percepção do contador belo-horizontino sobre sua qualidade de vida no trabalho, focalizando em especial os proprietários de organizações contábeis, tendo como referência o modelo desenvolvido por Hackman e Oldham (1975).

Dessa maneira, procurou-se descrever o perfil dos contadores participantes da pesquisa, identificar os níveis de satisfação desses profissionais empregando os critérios propostos no modelo dos autores escolhidos, associar os níveis de satisfação identificados pelo modelo de Hackman e Oldham aos grupos de profissionais, segregados por idade, gênero e tempo de atuação, assim como analisar o significado da tarefa exercida pelo contador.

Depois de processar as respostas constatou-se que a maior parte dos entrevistados contava com mais de 30 anos de idade, o que correspondeu a 84,5% dos respondentes. Mais da metade dos entrevistados era do sexo masculino (61,5%), enquanto que as respondentes do sexo feminino foram responsáveis por 38,5% das respostas.

A pesquisa apontou ainda que a grande maioria dos respondentes atua há mais de três anos na profissão.

Continuando, a análise das respostas obtidas com a aplicação do questionário baseado no modelo de Hackman e Oldham apontou que o contador belo-horizontino está satisfeito com a qualidade de vida no trabalho que desempenha, já que cinco dos sete critérios (autonomia, *feedback* intrínseco, identidade, significado da tarefa e variedade de habilidades) obtiveram a classificação satisfeito, o critério inter-relacionamento foi classificado como muito satisfeito e somente o critério *feedback* extrínseco foi classificado como insatisfeito ou pouco satisfeito.

Em síntese, é possível afirmar que os contadores identificaram a necessidade de utilizar vários talentos e habilidades para desempenhar suas funções, que o trabalho é realizado do começo ao fim, que a tarefa que desempenham impacta a vida ou o trabalho de outras pessoas, que possuem autonomia para planejar e executar suas tarefas, percebendo claramente o resultado de sua atuação e ainda que o trabalho proporciona o contato com outras pessoas, inclusive fora da organização, o que aponta a satisfação com o conteúdo do cargo.

É importante registrar que esse estudo contribuiu para o aumento do conhecimento da qualidade de vida no trabalho dos contadores ao utilizar um modelo diferente dos que foram empregados nos livros e artigos pesquisados, possibilitando a investigação de outras variáveis.

Conforme apontado anteriormente, poucos autores brasileiros conduziram suas pesquisas baseando-se no referencial teórico adotado nessa pesquisa. O estudo de Fleck (1987), que utilizou o modelo de Hackman e Oldham para avaliar o potencial motivacional dos profissionais de informática que atuavam no eixo Rio de Janeiro – São Paulo, também mostrou resultados positivos ao aplicar o Questionário de diagnóstico do trabalho desenvolvido pelos autores em questão.

Voltando o foco para a pesquisa com os contadores, importa ressaltar que, como o estudo foi conduzido apenas com os profissionais da cidade de Belo Horizonte, recomenda-se a investigação em âmbito estadual e mesmo nacional, tendo em vista as peculiaridades de cada estado e região.

Por fim, é importante salientar que os profissionais dos dias atuais não estão interessados apenas em remuneração e benefícios. Eles procuram, sobretudo, propósito e significado naquilo que realizam. Buscam também o equilíbrio entre Vida e Trabalho. Criar um ambiente de trabalho agradável, capaz de motivar os trabalhadores, tem sido o grande desafio dos gestores, pois, em pleno século XXI, a relação do homem com sua vida profissional ainda encontra-se distante do desejável.

## REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999. 258 p.
- BAJOIT, Guy; FRANSSEN, Abraham. **O trabalho, busca de sentido**. Revista Brasileira de Educação, nº 5, Mai/Jun/Jul/Ago, 1997.
- BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **RAE**, São Paulo, v. 51, n.2, p. 143-159, mar./abr. 2011.
- BEUREN, Ilse Maria (organizadora e colaboradora). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade – Teoria e Prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BERGER, Peter. **Algumas observações gerais sobre o problema do trabalho**. Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, n. 23, p. 13-22, jan./mar. 1983.
- BIAZZI JR., Fábio de. **O trabalho e as organizações na perspectiva sócio-técnica**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 34, n. 1, p. 30-37, jan./fev. 1994.
- BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark/Dunya, 1997.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. A era da informação: economia, sociedade e cultura; v. 1. São Paulo: Paz e Terra, 2010.
- CHAROUX, Ofélia Maria Guazzelli. **Metodologia**: processo de produção, registro e relato do conhecimento. 2. ed. São Paulo: DVS, 2006.
- CHIN, Wynne W. Overview of the PLS method, 1998. Disponível em <http://disc-nt.cba.uh.edu/chin/PLSINTRO.HTM>. Acessado em 01/10/2012.
- CODA, Roberto; FONSECA, Glaucia Falcone. Em busca do significado do trabalho: relato de um estudo qualitativo entre executivos. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios – FECAP**, São Paulo, Ano 6, n. 14, p. 7-18, abril/2004.
- CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE MINAS GERAIS. **Balço Socioambiental CRCMG 2010** / Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais. Belo Horizonte, CRCMG, 2011.
- \_\_\_\_\_. **Balço Socioambiental CRCMG 2011** / Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais. Belo Horizonte, CRCMG, 2012.
- CORRAR, Luiz J.; THEOPHILO, Carlos Renato. **Pesquisa Operacional para decisão em contabilidade e administração**. In: MEGLIORINI, Evandir; WEFFORT, Elionor Farah Jreige; HOLANDA, Victor Branco de. Amostragem. São Paulo: Atlas, 2004.

DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial**. 10. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2010. 354 p.

DEL FIACO, Juliana Luiza Moreira *et al.* **Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso numa empresa de contabilidade de Anápolis/GO**. Revista de Administra-Ação. Anápolis, Ano V, n. 5, p. 1-18, 2008.

DUARTE, Roberto Dias. **Big Brother Fiscal III: o Brasil na era do conhecimento: como a certificação digital, SPED e NF-e estão transformando a Gestão Empresarial no Brasil**. 3. ed. Belo Horizonte: Ideas@work, 2009.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, Ademir Antonio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias**. São Paulo: Editora Pioneira, 1997.

FLECK, Denise Lima. **Avaliação do potencial motivacional das profissões e profissionais de informática**. Dissertação (Mestrado em Administração do Instituto COPPEAD de Administração) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1987.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIROTTO, Maristela. Brasil começa a adotar o IFRS na contabilidade de PMEs. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, ano XXXIX, n. 186, p. 7-23, nov./dez 2010.

GRISCI, Carmen Ligia Iochins. Trabalho Imaterial, Controle Rizomático e Subjetividade no novo Paradigma Tecnológico. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 7, n.1, jan./jun. 2008. Não paginado.

GRISCI, Carmen Ligia Iochins; BESSI, Vânia Gisele. Trabalho Imaterial e Resistência na Contemporaneidade. **Boletim da Saúde**, Porto Alegre, v. 20, n. 1, p. 35-47, jan./jun. 2006.

GRÜNSPAN, Michel. Qualidade de Vida no Trabalho em Escritórios de Contabilidade de Santa Maria – RS. **Revista Eletrônica de Contabilidade - Curso de Ciências Contábeis UFSM**, Santa Maria, v. 1, n. 2, p. 148-163, dez./fev. 2005.

HACKMAN, J. Richard; OLDHAM, Greg. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HARMAN, Willis; HORMANN, John. **O Trabalho Criativo: O papel construtivo dos negócios numa sociedade em transformação**. São Paulo: Cultrix, 1990.

HERÉDIA, Vânia Beatriz Merlotti. O trabalho na sociedade contemporânea. In: Fátima Jeanette Martinato (Org.). **Poliantéia**. Caxias do Sul: EDUCS, 2002, v.1, p. 133-139.

HOJO, Tânia Lúcia; MINGOTI, Sueli Aparecida. Modelos de Equações Estruturais: uma avaliação dos métodos de máxima verossimilhança, mínimos quadrados ordinários e mínimos

quadrados parciais usados na estimação de parâmetros do modelo. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24., 2004, Florianópolis. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Engenharia de Produção.

KILIMNIK, Zélia Miranda. Trabalho em tempos de “fim dos empregos”: mudanças na trajetória de carreira de profissionais de recursos humanos. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, Conselho Federal de Psicologia, v. 18, n. 2, p. 34-45, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAZZARATO, Maurizio; NEGRI, Antonio. **Trabalho Imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho. Esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com Certificação ISO 9000**. 1996. 296 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; KANIKADAN, Andréa Yumi Sugishita. **A construção de um instrumento de coleta de dados a partir do modelo de indicadores biopsicossocial e organizacional – BPSO-96 e do modelo de competências do bem-estar – BEO, sobre gestão de qualidade de vida no trabalho**. REAd – São Paulo, Edição 54, v. 12, n. 6, p. 1-23, nov-dez 2006.

MATINS, Gilberto de Andrade; THEOPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação científica para as ciências sociais aplicadas**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MEDEIROS, Jássio Pereira de; OLIVEIRA, José Arimatés de. Qualidade de Vida no Trabalho: proposta de um instrumento síntese de medida. In: SANT’ANNA, Anderson de Souza; KILIMNIK, Zélia Miranda. (Orgs.) **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte, MG: Fundação Dom Cabral, 2011.

MOREIRA, Alex. **Qualificação e Práticas sociais no trabalho assalariado**: o aprender em uma indústria no século XXI. 2009. 192 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2009.

MOREIRA, Alex. **Subjetividades e (i)materialidades no trabalho: reflexões contemporâneas sobre os processo de qualificação em uma indústria eletrônica de Minas Gerais**. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE SOCIOLOGIA E POLÍTICA, 2, 2010, Curitiba. Anais...2010. Não paginado.

MORIN, Estelle M. **Os sentidos do trabalho**. Tradução de Angelo Soares. RAE, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set.2001.

MOURÃO, Teresinha de J. L. de O.; KILIMNIK, Zélia Miranda; FERNANDES, Elton. Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso na Pró-Reitoria de Pessoal da Universidade Federal do Rio de Janeiro. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília, 2005. p. 1-17.

NAVARRO, Vera Lúcia; PADILHA, Valquíria. Dilemas do trabalho no capitalismo contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, v. 19, Edição Especial, p. 14-20, 2007.

PAIVA, Simone Bastos. Um estudo sobre a QVT do profissional contábil da cidade de João Pessoa – PB. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, Rio de Janeiro, v. 11, n.2, p. 1-11, jul./dez. 2006.

PUGH, Derek S.; HICKSON, David J. **Os Teóricos das Organizações**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

RODRIGUES, Marcus Vinicius. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 13. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

SAMPAIO, Guilherme dos Reis; ROCHA, Thiago Augusto Hernandes; SAMPAIO, Jáder dos Reis. Qualidade de vida no trabalho dos contabilistas. In: SANT'ANNA, Anderson de Souza; KILIMNIK, Zélia Miranda. (Orgs.) **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte, MG: Fundação Dom Cabral, 2011.

SAMPAIO, Jáder dos Reis. **Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e Desafios Atuais**. Revista Psicologia, Organizações e Trabalho. 2012.

SANT'ANNA, Anderson de Souza; KILIMNIK, Zélia Miranda; MORAES, Lúcio Flávio Renault de. Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da Qualidade de Vida no Trabalho. In: SANT'ANNA, Anderson de Souza; KILIMNIK, Zélia Miranda. (Orgs.) **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte, MG: Fundação Dom Cabral, 2011.

SARAIVA, Karla; VEIGA-NETO, Alfredo. Modernidade Líquida, Capitalismo Cognitivo e Educação Contemporânea. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 34, n. 02, p. 187-201, maio/ago. 2009.

SILLAS, Edson Paes. **Mulheres Contabilistas: Um estudo do nível de estresse das profissionais atuantes no estado do Paraná**. Dissertação de mestrado. Mestrado em contabilidade, Universidade Federal do Paraná. Paraná, 2011.

SILVA, Érika Andréia Bernardes; SANT'ANNA, Anderson de Souza. **Qualidade de vida no trabalho**: um estudo em empresa mineira do setor de autopeças. Cadernos Temáticos de Ciências Gerenciais – Textos para Reflexão, Sete Lagoas, n. 4, jul. 2004.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria. **Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros**. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, Edição Especial 1, p. 38-46. 2007.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de Vida no Trabalho**: origem, evolução e perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 08, n. 1, p. 23-35, jan./mar. 2001

WERTHER, William B.; DAVIS, Keith. **Administração de pessoal e recursos humanos**. Tradução de Auriphebo Berrance Simões. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

ZANIN, Antonio ; MAZZIONI, Sady ; CANAL, Patricia ; SANTOS, Marindia Brachak dos. **A qualidade de vida no trabalho (QVT) na percepção dos colaboradores das organizações contábeis.** In: V SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA - SEGeT, 2008, Resende - RJ. Anais do V Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia - SEGeT. Resende - RJ, 2008.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO  
( *Job Diagnostic Survey*) – *Hackman e Oldham (1975)*

**- Versão Reduzida –**

Nas páginas que se seguem você encontrará várias questões a respeito de seu trabalho. Tais questões foram elaboradas para obter a sua percepção do seu trabalho e o seu grau de satisfação com o mesmo.

Não há limitação de tempo para responder ao questionário. Responda a cada item o mais franca e objetivamente possível. **Não** deixe de marcar nenhuma questão.

Suas respostas individuais serão mantidas em sigilo absoluto. Muito obrigado por sua colaboração.

**INFORMAÇÕES SOBRE O RESPONDENTE**

Idade: \_\_\_\_ anos

Sexo : \_\_\_\_ Masculino      \_\_\_\_ Feminino

Area/Cargo: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Tempo de atuação profissional: \_\_\_\_\_

## PARTE I

Escolha apenas uma alternativa (número) que represente a descrição mais precisa do seu trabalho.

1.1. Com que intensidade o seu trabalho exige que você trabalhe diretamente com outras pessoas?

1	2	3	4	5	6	7
Muito pouco: lidar com outras pessoas não é necessário no meu trabalho.			Moderadamente: às vezes lido com pessoas.		Total: lidar com outras pessoas é uma parte absolutamente essencial do meu trabalho.	

1.2. Em que medida você pode tomar decisões sobre o que fazer e como fazer seu próprio trabalho?

1	2	3	4	5	6	7
Muito pouco: o trabalho não me dá oportunidade de dizer quando e como ele deve ser feito.			Moderadamente: muitas coisas são padronizadas e não estão sob meu controle, mas posso tomar algumas decisões sobre o meu trabalho.		Total: tenho quase completa responsabilidade para decidir como e quando o trabalho deve ser feito.	

1.3. Com que intensidade o seu trabalho é completo, tendo começo e fim, ou trata-se de uma pequena parte de um todo que é terminado por outras pessoas ou máquinas?

1	2	3	4	5	6	7
Meu trabalho é apenas um pedaço de outros trabalhos. Os resultados do meu trabalho não podem ser percebidos no produto final ou serviço.			Meu trabalho é uma parte razoável do total. Dá para perceber minhas contribuições no produto ou serviço final.		Meu trabalho envolve toda a tarefa do princípio ao fim. Os resultados do meu trabalho podem ser percebidos facilmente no produto final ou serviço.	

1.4. Com que intensidade o seu trabalho exige que você faça diferentes coisas utilizando várias de suas habilidades e talentos?

1	2	3	4	5	6	7
Muito pouco: meu trabalho exige que eu realize sempre as mesmas rotinas.			A variedade é moderada.		Muito. Meu trabalho exige que eu faça muitas coisas diferentes, utilizando diferentes habilidades e talentos.	

1.5. Os resultados do seu trabalho podem afetar significativamente a vida ou o bem-estar de outras pessoas na empresa e/ou fora dela?

1	2	3	4	5	6	7
Os resultados do meu trabalho não têm efeitos importantes sobre outras pessoas.			Os resultados do meu trabalho têm efeitos moderados sobre outras pessoas.		Os resultados do meu trabalho podem afetar outras pessoas de maneira muito importante.	

1.6. Com que frequência gerentes ou colegas falam com você sobre o modo como você realiza o seu trabalho?

1	2	3	4	5	6	7
Raramente: as pessoas quase nunca me dizem como eu vou indo no meu trabalho.			Às vezes as pessoas me dão "feedback" sobre como eu faço o meu trabalho, outras vezes não.		Sempre. Chefes e colegas me dão "feedback" constantemente sobre como eu vou indo em meu trabalho.	

1.7. Com que intensidade a execução do seu trabalho, em si, gera indicadores sobre como você está realizando, independentemente de qualquer "feedback" que possa ser dado por seus superiores ou colaboradores?

1	2	3	4	5	6	7
Muito pouco: o meu trabalho está estruturado de tal maneira que eu poderia trabalhar sempre sem descobrir como eu o estou realizando.			Moderadamente: às vezes a realização do meu trabalho me fornece "feedback", outras vezes não.		Bastante: o meu trabalho está estruturado de tal maneira que eu obtenha, constantemente, o "feedback" sobre como o estou realizando.	

## PARTE II

Abaixo estão listadas afirmações que podem ser utilizadas para descrever um trabalho. Você deve indicar o grau em que estas afirmações se aplicam à descrição do seu trabalho. Tente ser o mais objetivo possível para decidir a aplicação de cada uma das afirmações na descrição do seu trabalho, desconsiderando o fato de você gostar ou não do mesmo. Escreva o número correspondente nos espaços em branco, ao lado esquerdo de cada uma das afirmativas, baseando na seguinte escala:

1	2	3	4	5	6	7
Não se aplica de modo algum.			Às vezes se aplica, e às vezes não se aplica.			Aplica-se inteiramente.

2.1. Meu trabalho exige que eu utilize diversas habilidades complexas ou de alto nível.

2.2. Meu trabalho exige muita cooperação com outras pessoas.

2.3. Meu trabalho está estruturado de maneira tal que eu não tenho oportunidade de realizá-lo inteiro, do início ao fim.

2.4. A simples execução do meu trabalho oferece muitas oportunidades para mostrar a mim mesmo(a) como estou me saindo, na sua realização.

2.5. O meu trabalho é simples e repetitivo.

2.6. O meu trabalho pode ser realizado adequadamente por uma pessoa trabalhando sozinha — sem se perguntar ou conversar com outras pessoas.

2.7. Os superiores e colaboradores quase nunca me fornecem "*feedback*" sobre como estou me saindo.

2.8. Meu trabalho pode afetar várias outras pessoas.

2.9. Meu trabalho não oferece qualquer oportunidade de utilização da minha iniciativa ou julgamento pessoal.

2.10. Comumente os meus superiores me falam sobre o que eles pensam a respeito do meu desempenho no trabalho.

2.11. O meu trabalho permite que eu termine completamente as atividades por mim iniciadas.

2.12. Meu trabalho por si só fornece poucas indicações sobre se eu o desempenho bem ou não.

2.13. Meu trabalho me fornece consideráveis oportunidades de independência e liberdade sobre como executá-lo.

2.14. Meu trabalho em si não tem muito significado e importância na maioria dos casos.

## ANEXO B – CARTA DE ACOMPANHAMENTO AO QUESTIONÁRIO

Prezado(a) Senhor(a):

Sou aluna do Programa de Mestrado em Administração da Universidade FUMEC, onde desenvolvo minha dissertação sob a orientação do Professor Doutor Alex Moreira.

A pesquisa objetiva investigar qual é a percepção do contador belo-horizontino sobre sua qualidade de vida no trabalho, tendo como referência a abordagem preconizada no modelo de Hackman e Oldham (1975), avaliando se essa percepção está alinhada com o modelo no que se refere principalmente à significância do seu trabalho.

A participação é voluntária, no entanto, o número reduzido de organizações contábeis em Belo Horizonte torna a sua participação essencial para que possamos alcançar resultados valiosos para a compreensão das questões relacionadas à satisfação da qualidade de vida no trabalho na área de contabilidade.

Os resultados serão tratados de forma agregada. A pesquisa garante sigilo da identidade dos respondentes e das empresas. Os participantes terão acesso privilegiado aos resultados encontrados.

Caso tenha dúvidas sobre o preenchimento, ou necessite de esclarecimentos, contate Heloisa pelo e-mail [nunes.helo@gmail.com](mailto:nunes.helo@gmail.com).

Agradecemos pela ajuda e esperamos receber sua valiosa colaboração.

Maria Heloisa de Mendonça Nunes