

Engajamento e Bem-estar no trabalho: uma análise de consultores de TI que atuam com Body Shop e Projeto

NORBERTO RODRIGUES

(Universidade Municipal de São Caetano do Sul) norberto.rodrigues@uol.com.br

CLAUDEMIR BERTUOLO FURNIELIS

(Universidade Municipal de São Caetano do Sul) cbertuolo@uol.com.br

EDUARDO DE CAMARGO OLIVA

(Universidade Municipal de São Caetano do Sul) eduardo.oliva@uscs.edu.br

FABIO BOMFIM NUNES

(Universidade Municipal de São Caetano do Sul) nfbomfim@uscs.edu.br

Resumo: Este artigo tem o objetivo de analisar e caracterizar o Engajamento e o Bem-estar no trabalho de prestadores de serviços que atuam nas modalidades Body Shop e Gerenciamento de Projeto, na área de Tecnologia da Informação (TI). A pesquisa de caráter exploratório-descritiva, de cunho quantitativa, foi realizada por meio de um instrumento de pesquisa composto por duas escalas já validadas no Brasil. Os dados foram coletados com 52 consultores da cidade de São Paulo, por meio de questionário estruturado, eletrônico, autoaplicável. Os principais resultados demonstram que o nível de engajamento para as duas modalidades de prestação de serviços foi homogêneo. Na verificação de igualdade das variáveis de Bem-estar, algumas apresentaram resultados diferentes para os dois grupos, com uma manifestação mais positiva para os prestadores de serviços que trabalham com Projetos. Uma possibilidade de análise está ligada ao conceito de Projetos que se apresentam como mais consistentes em sua concepção. O estudo permite caminhos para novas investigações encontrando relações entre o perfil dos respondentes com o Engajamento e o Bem-estar.

Palavras-chave: Body Shop. Gerenciamento de Projeto. Engajamento. Bem-estar. TI.

Engagement and Well-being at work: an analysis of IT consultants who work with Body shop and Project

Abstract: The purpose of this paper is to assess an feature the engagement and work well-being of service providers that operate in the Body Shop and Project Management modes in the area of Information Technology (IT). The *survey* of exploratory and descriptive character, of a quantitative nature, was conducted by a research instrument consisting of two scales previously validated in Brazil. Data has been collected within 52 consultants in São Paulo, through a structured, electronic, self-administered questionnaire. The main results show that the level of engagement for the two types of services was uniform. In checking equality of welfare variables, some showed different results for the two groups, with a more positive manifestation for service providers who work with projects. One possibility of analysis is linked to the concept of projects that present themselves as more consistent in its design. The study allows new researches finding relationships between the profile of the respondents with the engagement and welfare.

Keywords: Body Shop. Project Management. Engagement. Well-being. IT.

INTRODUÇÃO

As incertezas, transformações, oportunidades, ameaças e concorrência presentes no ambiente de negócios indicam às empresas que, para serem competitivas, não podem abrir mão de se manterem à frente na busca de soluções para questões como produtividade, custos, agilidade nas respostas e inovação. Algumas destas soluções demandam mudanças na forma de gestão interna em relação aos processos, pessoas, parceiros e fornecedores.

Nesse contexto, as tecnologias da informação colocam-se para as empresas como uma parceira fundamental na busca de melhores resultados. Implica aqui, no entanto, pensar como estabelecer esta parceria: se utilizando os recursos físicos e humanos da firma ou buscando prestadores de serviços externos. Quando a opção recai sobre a terceirização é necessário identificar como esta deve ser constituída: parcial, total, com gerenciamento interno ou não.

Pesquisa da Confederação Nacional da Indústria realizada em janeiro de 2014 com 2.330 empresas brasileiras de pequeno, médio e grande porte, aponta que 69,7% delas contrataram serviços terceirizados nos últimos 3 anos. Deste percentual, 35,8% terceirizaram serviços de Tecnologia da Informação (TI). Ainda, de acordo com a pesquisa, 21,9% das empresas pretendem aumentar a contratação nos próximos anos.

Em outra frente, a sondagem identificou que 60,8% das empresas proporcionam o mesmo tratamento aos funcionários das terceirizadas e 38,6% das organizações estimulam a contratada a capacitar os seus funcionários. Outro dado interessante é que 23,7% das pesquisadas apontam como maior dificuldade enfrentada na terceirização o excesso de rotatividade.

Embora os números corroboram a importância da terceirização na vida das organizações e também a participação da área de TI nesta transferência de atividades, pouco se vê em relação ao estado mental particular daqueles que trabalham nas terceirizadas quanto à satisfação, envolvimento e comprometimento. Não foram encontrados nos últimos cinco anos artigos em língua portuguesa sobre Engajamento e Bem-estar no trabalho, de funcionários de empresas de TI, que atuam com contratos nas modalidades Body Shop, que pode ser entendida como a contratação de serviços terceirizados de TI, onde os funcionários respondem aos gestores da empresa contratante Lacity e Hirschheim (1993) e Gerenciamento de Projeto. As bases de dados analisadas foram: SciELO, SPELL e nas revistas acadêmicas RAC (Revista de Administração Contemporânea), RAUSP (Revista de Administração da Universidade de São Paulo) e RAE (Revista de Administração de Empresas).

Este trabalho insere-se no contexto da terceirização de TI, com o objetivo de analisar a relação dos índices de Engajamento e Bem-estar no trabalho nas modalidades de contratação Body Shop e Gerenciamento de Projeto de profissionais da área de tecnologia da informação. Analisar

este estado emocional na terceirização traz respostas pertinentes porque em determinados tipos de contrato o funcionário da contratada não mantém relação alguma com a contratante o que o distancia emocionalmente da vida da contratante. Por outro lado, para a organização que terceiriza é importante entender esta realidade, uma vez que parte dos seus processos e informações estão nas mãos de desconhecidos, o que pode atrapalhar a produtividade.

A medição e compreensão destes fatores podem colaborar para a maximização dos resultados e alto desempenho do funcionário e, ainda, serem fatores contributivos para a decisão do gestor quando este tiver que optar por um modelo de delegação de serviços de TI.

O artigo está estruturado, na sequência, em três etapas. Na primeira, encontra-se a fundamentação teórica, abordando a terceirização, engajamento e bem-estar no trabalho. Na segunda, são apresentados os procedimentos metodológicos que dão suporte ao estudo, e na terceira etapa, os resultados da pesquisa.

REVISÃO DA LITERATURA

A agilidade e a competitividade do mundo dos negócios impulsionam as organizações a buscarem modelos de rotinas que permitam reduzir custos, ter economia de escala e produtos e serviços mais competitivos. Neste sentido, torna-se fundamental aos gestores concentrar os esforços de gestão nos processos ligados diretamente ao objetivo principal da empresa (core business), transferindo de maneira gerenciada para outros o desenvolvimento de atividades não essenciais e/ou aquelas às quais a empresa tem dificuldades de competências.

Esta prática de subcontratação ou terceirização que permite a racionalização de recursos possibilita também aos gestores ter equipes focadas em projetos específicos e encontrar profissionais capacitados e habilitados para o desenvolvimento de determinadas atividades mais estratégicas, como é o caso daquelas ligadas à área de Tecnologia da Informação (TI). Esta não se define como um amontoado de bytes, mas sim com um conjunto de dados que se transformam em informações e essas em conhecimentos que permitem a tomada de decisão. A informação, em complexos ambientes de competitividade, deve receber atenção por parte dos gestores uma vez que torna-se o “centro de todo processo” e com isso a empresa passa a depender das suas condições internas para administrar sua base de informação e poder usá-la nas oportunidades de mercado (MARTENS; FREITAS, 2002).

Se em um passado não muito remoto fora considerada apenas um item de suporte operacional que eliminava trabalho humano hoje ela otimiza atividades, reduz custos e proporciona resultados efetivos à medida que se integra à estratégia da empresa e faz parte do próprio negócio. McFarlan (1998), diz que a TI pode posicionar-se em quatro níveis dentro das firmas: i) suporte: com pequena influência nas

estratégias atuais e futuras e até mesmo sem a necessidade de um posicionamento hierárquico; ii) fabril: contribui para o sucesso da organização mas não contempla aplicações estratégicas, encontrando-se no nível da eficiência; iii) transição: passa de uma posição discreta para uma de destaque na hierarquia atingindo um nível de eficácia; iv) estratégico: a influência dentro da organização é geral tanto nas rotinas atuais quando nas futuras uma vez que são entendidas como afetando diretamente os negócios da empresa.

Para que possa cumprir às tantas funções possíveis dentro da concepção estratégica, a área de TI exige pesados investimentos em infraestrutura (hardware, software), o que implica gastos de capital, mas também há de se considerar variáveis menos tangíveis tais como o capital intelectual e a capacidade de inovação (RAU, BYE, 2003). Com estas realidades postas, Perez e Zwicker (2003) dizem que as empresas se veem diante de dois caminhos quando optam por evoluir em TI: o alto investimento na tecnologia e em conhecimento e a terceirização da área para quem tem estes domínios.

TERCEIRIZAÇÃO DE TI: UM OLHAR DE QUEM CONTRATA

Terceirização, em inglês outsourcing, significa “utilizar recursos de fora” e está ligado à terminologia “outside resourcing” (TROACÃ; BODISLAY, 2012). Para uma definição geral tem-se que a terceirização é um processo de transferência ou delegação total ou parcial a um prestador de serviços de atividades do processo produtivo de um bem ou serviço, até então desenvolvidas internamente (ALTINKEMER; CHATURVEDI; GULATI, 1994).

Especificamente em relação à terceirização em TI, autores como Dibben et al. (2004); Willcocks, Fitzgerald e Feeny (1995); Hirschheim e Lacity (2000), acrescentam a este conceito a ideia de “transferência de sistemas de informação e de serviços relacionados a estas”. Vale registrar que Altinkemer, Chaturvedi e Gulati (1994), destacam que há uma corrente de autores que entendem a terceirização de TI como algo que ultrapassa o contrato de prestação de serviços porque envolve também arranjos cooperativos, união entre os envolvidos em prol de um objetivo e relacionamentos de longo prazo.

Lacity e Hirschheim (1993), apontam três tipos básicos de terceirização:

i) Body Shop: forma de contrato que prevê a prestação de serviços dentro da empresa cliente sob a orientação desse, sendo pago apenas as horas trabalhadas.

ii) Gerenciamento de Projeto: a contratação se dá por demanda específica quanto a escopo, prazos e custos, com o desenvolvimento e gerenciamento sob a responsabilidade do contratado.

iii) Terceirização total: toda a demanda de trabalho de TI ou parte significativa desse fica sob a gestão do fornecedor de serviços.

Ao decidir pela terceirização, Lacity e Hirschheim (1993) afirmam que além de considerar os aspectos como ROI (Return on Investment), velocidade de respostas, produtividade, ganho de experiência tecnológica e diminuição de riscos trabalhistas é necessário avaliar qual tipo de contrato melhor se adequa às estratégias do negócio com base nas especificidades de cada tipo de contrato.

Na modalidade Body Shop, como a administração da equipe fica sob a supervisão do contratante é preciso que a firma tenha um gestor com capacidade técnica e habilidade para gerenciar o projeto. Isso implica ao gestor a responsabilidade de conhecer o que deve ser feito, saber a amplitude das atividades, os recursos necessários e as qualidades técnicas da equipe a ser contratada, quanto à experiência, qualificação e certificações. Portanto, o know how a ser absorvido pela contratante depende da competência do gestor para seleção da equipe e coordenação.

Na terceirização por Gerenciamento de Projeto as preocupações da firma em relação à prestadora de serviços são outras. Nesta, as observações devem focar a definição clara dos serviços, o cronograma, a expertise da contratada e o back office como suporte aos alocados. Ganha-se uma nova perspectiva para o projeto quando os requisitos são bem especificados, mas isso requer que a contratante saiba analisar e escolher uma prestadora capaz de customizar projetos, com uma equipe de especialistas certificados, que disponibilizem meios para avaliação e acompanhamento da evolução dos serviços e mantenha um relacionamento focado em resultados.

Na condição de transferência total dos serviços, além dos cuidados especificados nas duas outras modalidades, a contratante não pode negligenciar o fato de que todas as suas aplicações e processos de TI estão sob a responsabilidade de um terceiro, que deve selecionar, implementar e gerenciar todos os serviços. Se por um lado sobra tempo para a firma acompanhar as questões voltadas ao seu negócio (core business), é preciso não abrir mão de garantias quanto à disponibilidade dos sistemas, dados, tratamento, controle e segurança das informações armazenadas, uma vez que as ferramentas, mailings e data-centers estão confiados a outros.

Em qualquer circunstância sobre a terceirização ou não de TI e que tipo de contrato assumir, a empresa deve ter claro onde deseja chegar e definir o nível de atividades pretendidas. Nesse sentido, é necessário que a alta gerência defina um plano estratégico de implementação e migração dos processos além de preparar o pessoal interno. Como cuidados complementares, os gestores devem considerar que os mesmos serviços podem ser prestados a concorrentes caso o contrato não esteja bem fechado e devem avaliar ainda, riscos quanto a vazamento de informações confidenciais, mudanças nas estratégias do negócio, novas demandas tecnológicas e perda de competências internas que acabam por serem transferidas à contratada. Para além dos cuidados jurídicos e de natureza prática, variáveis como Engajamento e Bem-estar no trabalho por parte dos fun-

cionários que prestam serviços às empresas terceirizadas, também devem ser contempladas nas análises decisórias.

É oportuno entender estas duas realidades sob o olhar da literatura para, na sequência, apontar os resultados da pesquisa realizada com profissionais da área de Tecnologia que prestam serviços nas modalidades Body Shop ou Gerenciamento de Projeto.

ENGAJAMENTO E BEM-ESTAR NO TRABALHO

Fatores como incremento à produtividade, melhoria de qualidade na atividade-meio e redução de custos pesam favoravelmente nas decisões para terceirização, mas autores como Ferreira (2008); Xavier; Rodrigues Filho (2001) e Lacity, Hirschheim (1993) indicam possibilidades de alterações na dedicação e envolvimento dos funcionários terceirizados e ruptura nos níveis de serviços quanto à eficiência. Variáveis essas relacionadas a engajamento e bem-estar dos trabalhadores terceirizados.

As organizações buscam, por meio de seus níveis gerenciais, manter um grupo de funcionários engajados no trabalho, pois esses tendem a dedicar-se mais à empresa e às tarefas apresentando melhores resultados. O engajamento é a positividade ou satisfação com grande carga de energia e identificação com as atividades desenvolvidas (BAKKER; LEITER, 2010). Trata-se de um estado mental ligado a três dimensões: vigor, dedicação e absorção (SCHAUFELI et al., 2002).

Para os autores, considerando o trabalho, o vigor relaciona-se à energia dispendida nas atividades executadas. Para além disso, estão presentes a persistência, os esforços e a vontade de empenhar-se em cada projeto (BAKKER; LEITER, 2010).

A dedicação está na afeição e consideração em alto grau na realização das tarefas; tem-se ainda, o gosto prazeroso pelo trabalho à medida que o vê como desafiador e carregado de significados (SALANOVA et al., 2000; SCHAUFELI, W. B. et al., 2002; BAKKER; LEITER, 2010).

A absorção é enlevo para com o ambiente e as próprias dinâmicas da atividade profissional. Elevação tão forte a qual o trabalhador se vê tomado que acaba por ter dificuldades em se separar das tarefas (SALANOVA et al., 2000; SCHAUFELI et al., 2002; BAKKER; LEITER, 2010).

O engajamento no trabalho é uma das frentes com a qual o profissional se depara no decorrer do exercício de suas atividades, podendo ou não estabelecer uma relação de positividade e satisfação com essas e para com a organização, assim como o bem-estar, segunda variável deste artigo.

O bem-estar no trabalho está relacionado à predominância de emoções positivas no desempenho das tarefas diárias ao mesmo tempo em que o trabalhador vê que o exercício de suas competências e habilidades profissionais colaboram para os resultados pessoais (PASCHOAL, 2008). De acordo

com Siqueira (2009), bem-estar no trabalho envolve três realidades a saber, a satisfação no trabalho, o envolvimento com o trabalho e o comprometimento organizacional afetivo.

A satisfação no trabalho para Locke (1976, p. 1300), é “um estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho”. O estado emocional é um fato individual, particular do sujeito do trabalho em relação às realidades que envolvem suas atividades, inclusive quando da falta delas, tais como o chefe, colegas, satisfação em relação à remuneração e oportunidades de ascensão e atividades desenvolvidas (SIQUEIRA; GOMIDE JR., 2004).

O Envolvimento com o trabalho diz respeito ao “grau em que o desempenho de uma pessoa no trabalho afeta sua autoestima” (LODAHL; KEJNER, 1965, p. 25). Siqueira (1995) comentando sobre o envolvimento o relaciona ao grau em que as tarefas desempenhadas pelo trabalhador são importantes e envolventes para ele. Em outro trabalho, Siqueira e Gomide Jr. (2004) destacam que há também uma relação deste envolvimento com os conflitos oriundos das funções organizacionais e as orientações divergentes.

Mowday, Steers e Porter (1979, p. 225) dizem que o comprometimento organizacional afetivo é o “estado no qual um indivíduo se identifica com uma organização particular e com seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela com vista a realizar tais objetivos”. Este fator do bem-estar no trabalho está ligado à organização, ao vínculo afetivo do trabalhador para com a empresa e da consciência do que esta empresa representa positivamente para ele (SIQUEIRA; PADOVAM, 2004).

É possível considerar a título de fechamento do tópico, que o prestador de serviços irá sentir-se bem no trabalho quando há uma interface emocional positiva entre o profissional e o pessoal, quando reconhece o “bem” presente nas atividades desenvolvidas. Já o engajamento é a quantidade de empenho positivo dispendido pelo funcionário na realização das atividades.

As duas abordagens – Engajamento e Bem-estar - na terceirização se colocam de maneira ainda mais complexa uma vez que os subcontratados de uma ou contratados direto de outra podem ter despertadas satisfações, envolvimento, comprometimentos, vigores, dedicações e absorções diferentes quanto a uma ou outra empresa e em estágios diferentes, uma vez que, em maior ou menor grau, mantem relações profissionais com “duas organizações simultaneamente” e isso significa conviver com os mais variáveis níveis de poder, processos e políticas.

METODOLOGIA

As organizações são desafiadas a todo momento no sentido de encontrarem respostas às mais diversas questões dos ambientes em que se encontram inseridas. São decisões imediatas que precisam ser tomadas quanto a formas de ges-

tão, produtos, processos e pessoas e “uma melhor inteligência administrativa é essencial para uma melhor tomada de decisões” (HAIR et al., 2005, p. 13). Ainda, de acordo com o autor, a pesquisa é uma excelente ferramenta para a tomada de decisões porque permite que uma simples informação se transforme em inteligência empresarial.

Para contribuir com o conhecimento sobre Engajamento e Bem-estar no trabalho de prestadores de serviços que atuam nas modalidades de contrato Body Shop e Gerenciamento de Projeto em Tecnologia da Informação (TI), foi planejada esta pesquisa exploratório-descritivo de cunho quantitativo, do tipo *survey*.

Pinsonneault e Kraemer (1993) dizem que o propósito da pesquisa exploratória é a familiarização com o tema, buscando descobrir novas possibilidades e dimensões do grupo de interesse. Gil (2006) descreve a pesquisa exploratória como aquela que permite ao pesquisador obter um conhecimento maior em relação a um determinado assunto, de maneira que possa estabelecer bases mais precisas ou formular hipóteses que permitam novas pesquisas. O autor destaca, ainda, que a pesquisa desta natureza aponta características de uma certa população ou permite fazer relações entre variáveis, opiniões e atitudes.

O aspecto descritivo, apontam os autores, tem a intenção de identificar quais opiniões e atitudes estão presentes em uma determinada população, sendo, “as conclusões descritivas e explicativas obtidas pela análise [...] generalizadas para a população da qual a amostra foi selecionada” (BAB-BIE, 1999, p. 77).

A pesquisa tipo *survey*

[...] são próprias para os casos em que o pesquisador deseja responder a questões acerca da distribuição de uma variável ou das relações entre características de pessoas ou grupos, da maneira como ocorrem em situações naturais (MARTINS; THEÓPHILO, 2009, p. 60).

Para Richardson (1999, p.70), na pesquisa quantitativa há o “emprego da quantificação tanto na modalidade de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas”.

O universo foi composto por consultores de empresas de TI, que trabalham nas modalidades Body Shop ou Projetos, da cidade de São Paulo, totalizando 52 questionários válidos. Johnson; Wichern (2002) e Mingoti (2005), consideram que um número de respondentes maior que 50 é um “número grande”. Moscarola (1990, p. 63), diz que, de acordo com as “leis dos grandes números”, “com uma amostra inferior a 30 observações se tem chances de encontrar tanto um valor errôneo ou defasado como um valor se aproximando da realidade”. Para Fink (1995) quando a amostra é representativa da população ou é um modelo dela, já pode ser considerada boa. No entanto aponta que nenhuma amostra é por si só excelente. Pela literatura considera-se o número de 52 observações como válidas. A amostra foi não probabilística, por conveniência, e os respondentes foram encontrados pela acessibilidade e disponibilidade para responder à pesquisa.

Para coletar os dados foi utilizado o questionário eletrônico, autoaplicável, estruturado, disponibilizado via internet, com envio de convite para prestadores de serviços nas modalidades objeto de estudo, afim de que pudessem acessar o link (<http://goo.gl/forms/sdFB0eR2f2>) e responder à pesquisa. O instrumento de coleta continha 28 perguntas no total, e foi dividido em três blocos: i) perfil do entrevistado, com cinco perguntas; ii) engajamento no trabalho, com dez perguntas; iii) bem-estar no trabalho, com treze perguntas.

As questões dos blocos dois e três foram do tipo escala likert de cinco pontos. O bloco de perguntas sobre “engajamento” estava dividido em 1 para “nunca”, 2 “poucas vezes”, 3 “às vezes”, 4 “muitas vezes” e 5 “sempre”. Para “bem-estar”, a descrição da escala likert apresentava 1 para “discordo totalmente”, 2 “discordo”, 3 “nem concordo, nem discordo”, 4 “concordo” e 5 “concordo totalmente. Foram utilizadas como ferramentas de pesquisa a medida de Escala de Engajamento no Trabalho (EEGT) para as questões do bloco dois, e Inventário de Bem-estar no Trabalho (IBET-13) para o bloco três.

A EEGT, escala construída e validada por Siqueira, Martins, Orengo, Souza (2014, p. 152), apresenta dois fatores, vigor e absorção, com cinco itens cada. O item “vigor” contém “crenças acerca da capacidade do trabalho de desengadear no indivíduo sensações de disposição, energia e força enquanto realiza suas tarefas”. O fator “absorção” comporta “crenças de que o trabalho pode proporcionar concentração, atenção e foco enquanto o indivíduo realiza as tarefas”.

O IBET-13, escala construída e validada por Siqueira, Orengo, Peiró (2014, p. 46), está estruturado em duas dimensões. A primeira, “compromisso e satisfação”, conta com cinco itens de comprometimento organizacional afetivo e quatro de satisfação no trabalho, fechando em nove itens, com precisão de $\alpha=0,92$. A segunda dimensão, “envolvimento com o trabalho”, com um total de quatro itens e precisão de $\alpha=0,87$, é composta por “crenças de que o trabalho realizado proporciona horas agradáveis e de que nela estão contidos aspectos importantes para a vida”.

A análise dos resultados contou com a codificação das respostas, tabulação dos dados em planilha Excel e cálculo estatísticos por meio do software STATISTICA 10.0. A análise estatística contemplou três etapas: i) verificar a homogeneidade entre os grupos da amostra, considerando as variáveis do perfil de cada um; ii) identificar diferenças entre os respondentes de Body Shop e de Projetos para cada variável que mede o engajamento; iii) identificar diferenças entre os dois grupos para cada variável que mede o bem-estar.

ANÁLISES ESTATÍSTICAS E DE RESULTADOS

Para dar conta dos procedimentos de análise, foram tomadas duas escalas: indivíduos que prestam serviços na modalidade Body Shop e aqueles que são contratados por

Projetos. Para o tempo de atuação dos respondentes foram utilizados os dados quantitativos simples por meio do T-Test for Independent Samples (Groups), como pode ser observada na tabela 1.

		Body Shop	Projetos
Sexo	Masculino	26	14
	Feminino	9	3
Escolaridade	Tecnólogo	1	
	Superior Incompleto	2	
	Superior completo	19	10
	Especialização	13	7
Tempo de atuação em TI (em anos)	1 a 10	5	2
	11 a 20	12	6
	21 a 30	17	8
	mais de 30	1	1
Faixa de Rendimentos	Até 750,00	1	
	R\$ 751,00 até R\$ 2.250,00	0	0
	R\$ 2.251,00 até R\$5.250,00	1	
	R\$ 5.251,00 até R\$ 11.250,00	17	11
	R\$ 11.251,00 até R\$ 18.750,00	13	5
	A partir de R\$ 18.751,00	3	1
Total por modalidade		35	17

TABELA 1 - PERFIL DOS ENTREVISTADOS
FONTE: DADOS DA PESQUISA

Considerando as características das escalas de medida das variáveis sexo, escolaridade e faixa de rendimentos entre os dois grupos, foi aplicado o teste não paramétrico de Kolmogorov-Smirnov. Quanto à variável tempo de atuação, como a variância dos dados dos dois grupos são estatisticamente iguais, utilizou-se o teste t de student para a comparação de grupos independentes. Os testes estatísticos apresentaram, sem exceção, resultados que comprovam a homogeneidade entre os grupos, isso é importante porque se os perfis dos grupos fossem diferentes entre si as diferenças poderiam influenciar fortemente os resultados.

Para Body Shop e Projetos as variáveis que medem Engajamento apresentaram variâncias estatisticamente iguais, novamente utilizou-se o teste t de student para comparação de grupos independentes. A análise demonstra que tanto os funcionários terceirizados que trabalham na modalidade Body shop, portanto, que prestam serviços sob a orientação dos gestores contratantes, estão tão engajados na prestação de serviços, quanto os que trabalham por Ge-

renciamento de Projeto, ou seja, que são contratados para uma demanda específica e desenvolvem seu trabalho sob a responsabilidade dos gestores da terceirizada. O que se percebe é que ambos os tipos de prestadores de serviços sentem-se engajados nas tarefas, e demonstram um grau de satisfação correlacionado com a atividade desempenhada. A carga de energia, tal como trata a literatura apresentada, está depositada nas atividades e não sofrem reflexos quanto ao tipo de contrato de trabalho.

Na verificação de igualdade das variáveis que medem o Bem-estar, as variáveis que tratam do “interesse na empresa onde trabalha”, “animação com a empresa”, “as maiores satisfações da minha vida vêm do meu trabalho”, “as coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem o trabalho” e “orgulho da empresa onde trabalha”, “entusiasmo” e “melhores horas do dia”, apresentam resultados diferentes para os dois grupos. Chega-se à conclusão que para estas variáveis, o Bem-estar predomina para aqueles que trabalham com Projetos. Pode-se atribuir este resultado, a uma emoção positiva maior para com uma das realidades que envolvem o Bem-estar: o comprometimento organizacional.

Variável	Média	Média	Desvio	Desvio	N	N	Estatística do teste	p Valor
	Body Shop	Projetos	Padrão Body Shop	Padrão Projetos	Body Shop	Projetos		
ENGAJAMENTO:								
Enquanto trabalho eu acredito que fico...								
Cheio de energia	3,4857	3,5294	0,8179	0,7998	35	17	-0,1820	0,8563
Com o pensamento voltado apenas para minhas tarefas	3,4857	3,7647	0,8531	0,6642	35	17	-1,1833	0,2423
Revigorado	2,9429	3,0000	0,9375	0,7906	35	17	-0,2164	0,8295
Concentrado em minhas tarefas	3,9429	3,8824	0,6391	0,4851	35	17	0,3445	0,7319
Disposto	3,4000	3,5882	0,8812	0,5073	35	17	-0,8150	0,4189
Distante dos meus problemas pessoais	3,1143	3,1176	0,9933	0,8575	35	17	-0,0119	0,9905
Focado no que estou fazendo	3,9143	3,9412	0,6122	0,4287	35	17	-0,1624	0,8716
Fortalecido	3,0857	3,1765	0,9509	1,0146	35	17	-0,3159	0,7534
Renovado	2,9429	3,2353	0,9684	0,9034	35	17	-1,0434	0,3018
Tomado por minhas tarefas	3,9143	3,6471	0,7017	0,6063	35	17	1,3438	0,1851

TABELA 2 – ENGAJAMENTO
FONTE: DADOS DA PESQUISA

Quem trabalha com Gerenciamento de Projeto vê-se envolvido mais diretamente com a sua empresa de origem direta ao contrário de Body Shop que prevê a prestação de serviços dentro da empresa cliente. A possível maior amplitude do trabalho na modalidade de Gerenciamento de Projeto, quanto a escopo, prazos e custos, com o desenvolvimento e gerenciamento, pode ser a responsável pelo maior Bem-estar. Ou seja, o funcionário pode ver nesta modalidade de prestação de serviços uma maior segurança porque os projetos são mais robustos, consistentes e duradouros.

Variável	Média	Média	Desvio	Desvio	N	N	Estatística do teste	p Valor
	Body Shop	Projetos	Padrão Body Shop	Padrão Projetos	Body Shop	Projetos		
BEM-ESTAR								
Estou contente com a empresa onde trabalho	3,2286	3,6471	0,8432	0,6063	35	17	-1,8259	0,0738
Estou entusiasmado com a empresa onde trabalho	2,7714	3,5294	1,0314	0,6243	35	17	-2,7841	0,0076
As horas que passo trabalhando são as melhores horas do meu dia	2,2000	2,8824	0,9641	0,6002	35	17	-2,6701	0,0102
Estou interessado na empresa onde trabalho	2,8857	3,7059	1,0224	0,6860	35	17	-2,9891	0,0043
Estou satisfeito com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho	2,7429	3,2353	1,1718	1,0914	35	17	-1,4527	0,1526
Estou animado com a empresa onde trabalho	2,5714	3,2941	0,9167	0,5879	35	17	-2,9601	0,0047
As maiores satisfações de minha vida vêm do meu trabalho	1,9714	2,5882	1,0142	0,8703	35	17	-2,1500	0,0364
Estou satisfeito com o grau de interesse que minhas tarefas despertam em mim	3,0857	3,3529	1,0675	0,8618	35	17	-0,8983	0,3733
As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem meu trabalho	1,8000	2,4118	0,9331	0,7952	35	17	-2,3219	0,0244
Estou satisfeito com o entendimento entre mim e meu chefe	3,5143	4,0000	0,9813	0,7071	35	17	-1,8201	0,0747
Estou orgulhoso da empresa onde trabalho	2,6857	3,5882	1,0508	0,9393	35	17	-3,0035	0,0042
Eu como, vivo e respiro o meu trabalho	1,7714	2,0000	0,8432	1,0607	35	17	-0,8419	0,4039
Estou satisfeito com as oportunidades de ser promovido nesta empresa	2,0286	2,5294	1,0142	1,0676	35	17	-1,6423	0,1068

TABELA 3 – BEM-ESTAR
FONTE: DADOS DA PESQUISA

Para as demais variáveis que tratam do Bem-estar, não foi encontrada diferença entre os dois grupos.

A predominância de Bem-estar no trabalho por parte dos funcionários que atuam por Projetos é superior porque reconhecem nessa modalidade uma possibilidade maior de segurança dada a própria configuração do contrato. O engajamento, ao contrário, está diretamente ligado ao empenho nas tarefas e, em ambas modalidades, todos os que participaram da pesquisa encontram-se em uma situação de dedicação a cada projeto, não importando quem está no comando dele. Há de se considerar que, nos dois grupos, o trabalho a ser desenvolvido apresenta-se como desafiador e carregado de significados. A relação entre a atividade a ser executada e o trabalhador estão intrinsecamente ligados.

CONSIDERAÇÕES

Esta pesquisa analisou a relação entre Engajamento e Bem-estar no trabalho junto a profissionais terceirizados que trabalham com TI nas modalidades Body Shop e Gerenciamento de Projeto. A modalidade de terceirização Body Shop carrega como particularidade a remuneração por hora de serviços disponibilizados e a gestão da prestação de serviços a cargo da contratante. Já na modalidade por Projetos, a contratação do trabalho é feita, como o próprio nome diz, pelo projeto em si, com delimitações mais claras quanto a prazos e custos. Ainda nesta modalidade, a gestão das atividades

fica sob a responsabilidade da empresa terceirizada.

A relevância do estudo reside no grande número de empresas que têm terceirizado suas atividades em busca de maior produtividade e, ainda, redução de custos. O estudo também contribui para que gestores atentem-se à modalidade de contrato quando da opção pela terceirização, uma vez que funcionários engajados e de bem com suas atividades profissionais diárias, apresentam melhores desempenhos e contribuem positivamente para o resultado da empresa.

Os resultados apontam que não há variação quanto ao Engajamento dos funcionários que trabalham nas modalidades Body Shop e Projetos. No entanto, quando se fala em Bem-estar, as variáveis pesquisadas indicam que os consultores que atuam com Projetos apresentam índices melhores em relação aos que desenvolvem trabalhos mediante contratos Body Shop. A título de análise, tem-se que as atividades terceirizadas através da modalidade Projetos são mais robustas quanto à sua concepção contratual de tempo e remuneração o que garante um melhor resultado diante da condição de Body Shop que configura-se com algo mais branda quanto a estes itens.

Diante do exposto, sugere-se também novos estudos que permitam relacionar cada uma das variáveis do Engajamento e Bem-estar, ao perfil profissional e, ainda, utilizando as variáveis medidas pelo questionário, desenvolver modelos que apresentem em escala única o nível de engajamento e bem-estar.

REFERÊNCIAS

- ALTINKEMER, K.; CHATURVEDI, A.; GULATI, R. Information Systems Outsourcing Issues and Evidence. **International Journal of Information Management**, v. 14, n. 4, 1994.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de Survey**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.
- BAKKER, A. B.; LEITER, M. P. Where to go from here: integration and future research on work engagement. In: _____ (Orgs.). **Work Engagement: a handbook of essential theory and research**. New York: Psychology Press, 2010.
- CONFEDERAÇÃO Nacional da Indústria. **Insegurança jurídica é a principal dificuldade enfrentada pelas empresas que terceirizam**. 2014. Disponível em: http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo_18/2014/08/13/6746/SondagemEspecialTerceirizacao.pdf.
- DIBBERN, J.; GOLES, T.; HIRSCHHEIM, R.; BANDULA, J. **Information systems outsourcing a survey and analysis of the literature**. Database for Advances in Information Systems 34, 2004.
- FERREIRA, A. M. D. **Estudo dos Aspectos Avaliados em Decisões de Terceirização de Tecnologia da Informação**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008, 106f. Disponível em: < www.teses.usp.br/.../Dissertacao_AndreMDFerreira_EPPRO_EdRevOK.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2014.
- FINK, A. How to sample in survey data. **The Survey Kit**, v. 6, Thousand Oaks, Sage, 1995.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas em pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.
- HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HIRSCHHEIM, R.; LACITY, M.C. The Myths and Realities of Information Technology Insourcing. **Communications of ACM**, v. 43, n. 2, p. 99-107, 2000.
- JOHNSON, R. A.; WICHERN, D. W. **Applied multivariate statistical analysis**. 5. ed. New Jersey: Prentice Hall, 2002.
- LACITY, M.C.; WILLCOCKS, L. P. An Empirical Investigation of Information Technology Sourcing Practices: Lessons from Experience. **Mis Quarterly**, September 1998, p. 363-408, 1998.
- LACITY, M.C.; HIRSCHHEIM, R. The information systems outsourcing bandwagon. **MIT Sloan Management Review**, v. 35, n. 1, p.73-86, 1993.
- LOCKE, E. A. The nature and causes of job satisfaction. In: M. P. Dunnette (Org.). **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Chicago: Rand-McNally, 1976. p. 1294-1349.
- LODAHL, T. M.; KEJNER, M. The definition and measurement of job involvement. **Journal of Applied Psychology**, v. 49, n.1, 1965.
- MARTENS, C. D. P.; FREITAS, H. A tecnologia da informação (TI) em pequenas empresas industriais do Vale do Taquari/RS. In: CLADEA, XXXVII., 2002. **Anais...** Porto Alegre, out. 2002. [CD-ROM].
- MARTINS, G. A.; THEÓFILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- McFARLAN, F. W. A tecnologia da informação muda a sua maneira de competir. In: MONTGOMERY, Cynthia; PORTER, Michael. (Org.). **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- MINGOTI, S. A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada: uma abordagem aplicada**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.
- MOSCAROLA, J. **Enquêtes et analyse de données**. Paris: Vuibert, 1990, p. 307.
- MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, n. 14, p. 224-247, 1979.
- PASCHOAL, T. **Bem-estar no trabalho: relações com suporte organizacional, propriedades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho**. 2008, 218 p. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, 2008. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/5551/1/2008_TatianePaschoal.pdf>. Acesso em: 21 jan. 2015.
- PEREZ, G.; ZWICKER, R. **Terceirização da tecnologia da Informação: um estudo sobre os motivos que levaram as empresas brasileiras a terceirizar TI na década de 90 e início dos anos 2000**. Disponível em <<http://www.ead.fea.usp.br/WPapers/2003/03-011.pdf>>. Acesso em: 12 dez 2014.
- PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K. L. **Survey research in management information systems: an assessment**. Journal of Management Information System, 1993. Disponível em: < <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=1189674#>>. Acesso em: 18 jan. 2015.
- RAU, S.E.; BYE, B.S. Are you getting value from your it? **The Journal of Business Strategy**, v.24,n.3,p.16-20,2003. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1108/02756660310734956>>. Acesso em: 18 dez. 2014.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B.; LLORENS, S.; PEIRÓ, J. M.; GRAU, R. Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una nueva perspectiva? **Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones**, v. 16, n. 2, p. 117-134, 2000.
- SCHAUFELI, W. B. et al. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, v. 3, p. 71-92, 2002.
- SIQUEIRA, M. M. M. Bem-estar no trabalho. In: CUZ, J. P.; JESUS, S. N.; NUNES, C. (Coord.). **Bem-estar e qualidade de vida: contributos da psicologia da saúde**. Faro: Textiverso, 2009, p. 249-264.
- SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: análise de um modelo pós-cognitivo**. Tese (Doutorado) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1995. Disponível em: <www.anpad.org.br/rac/vol_07/dwn/rac-v7-edesp-mms.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2014.
- SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JUNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A.V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 300- 330.
- SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Influências de percepção de suporte no trabalho e satisfação como o suporte social sobre o bem-estar subjetivo de trabalhadores. In: CONGRESSO NACIONAL DE PSICOLOGIA DA SAÚDE, 5., 2004. **Anais...** Lisboa, Portugal, p. 659-663, 2004.
- SIQUEIRA, M. M. M.; ORENGO, V.; PEIRÓ, J. M. Bem-estar no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014.
- SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F.; ORENGO, V.; SOUZA, W. S. Engajamento no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Novas medidas do comportamento organizacional:**

ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

TROACĂ, V.A.; BODISLAV, D.A. Outsourcing. The Concept. **Theoretical and Applied Economics**, v. XIX, n. 6, p. 51-58, 2012. Disponível em: < <http://store.ectap.ro/articole/734.pdf>>. Acesso em: 04 jan. 2015.

XAVIER, R. O.; RODRIGUES FILHO, J. A Terceirização e o Desenvolvimento de Sistemas de Informação numa Empresa Recém Privatizada. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, VIII., 2001. **Anais...** Bauru/SP, 2001. Disponível em: <[http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/65625DCAFF9349F803256FBE004F7F7B/\\$File/NT000A4E02.pdf](http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/65625DCAFF9349F803256FBE004F7F7B/$File/NT000A4E02.pdf)> Acesso em: 12 dez. 2014.

WILLCOCKS, L.; FITZGERALD, G.; FEENY, D. Outsourcing IT: The Strategic Implications. **Long Range Planning**, v. 28, n 5, p.59-70, 1995.