

Tânia Russo Machado

**INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE EM UMA EMPRESA DE PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS DE LIMPEZA HOSPITALAR: um estudo avaliativo**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Faculdade Cesgranrio, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Avaliação.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Maria de Lourdes Sá Earp de Mello e Silva

Rio de Janeiro
2017

M149i Machado, Tânia Russo.
Intenção de rotatividade em uma empresa de
prestação de serviços de limpeza hospitalar: um
estudo avaliativo / Tânia Russo Machado. - 2017.
81 f.; 30 cm.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Maria de Lourdes Sá Earp de
Mello e Silva.

Dissertação (Mestrado Profissional em Avaliação) -
Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, 2017.

Bibliografia: f. 67-71.

1. Rotatividade de pessoal. 2. Prestação de Serviços. 3.
Educação – Avaliação. I. Silva, Maria de Lourdes Sá Earp
de Mello e. II. Título.

CDD 658.314

Ficha catalográfica elaborada por Alessandra Hermogenes (CRB7/6717)

Autorizo apenas para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial
desta dissertação.

Assinatura

Data

TÂNIA RUSSO MACHADO

**Intenção de Rotatividade em Uma Empresa de Prestação de Serviços de
Limpeza Hospitalar: um estudo avaliativo**

Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-Graduação da Faculdade Cesgranrio,
como requisito para a obtenção do título
de Mestre em Avaliação.

Aprovado em 20 de fevereiro de 2017

BANCA EXAMINADORA

Maria de Lourdes Sá Earp de Mello e Silva

Prof^ª. Dr^ª. MARIA DE LOURDES SÁ EARP DE MELLO E SILVA
Faculdade Cesgranrio

Ovidio Orlando Filho

Prof. Dr. OVIDIO ORLANDO FILHO
Faculdade Cesgranrio

Claudio Starec

Prof. Dr. CLAUDIO STAREC
Escola Superior de Propaganda e Marketing

Ao meu filho Pedro Gabriel, por quem tudo
faço.

AGRADECIMENTOS

À Prof. Dra. Maria de Lourdes Sá Earp de Mello e Silva, minha querida orientadora, pelos conhecimentos transmitidos e estímulo ao longo de todo o trabalho. Pela competência acadêmica, atenção na orientação e por sempre confiar em mim.

Aos membros da banca Prof. Dr. Ovídio Orlando Filho, da Faculdade Cesgranrio, e Prof. Dr. Cláudio Starec, da Escola Superior de Propaganda e Marketing, por suas presenças na banca examinadora deste estudo.

À Prof^a. Dr.^a Ligia Gomes Elliot, coordenadora do Mestrado Profissional em Avaliação, da Faculdade Cesgranrio, pela competência e disponibilidade na colaboração prestada para o aprimoramento deste estudo.

Ao Prof. Dr. Glauco da Silva Aguiar pelo especial carinho e colaboração nos momentos finais do meu estudo.

Ao corpo docente do Mestrado Profissional em Avaliação, da Faculdade Cesgranrio, pela competência e partilha de conhecimentos, que contribuíram para meu aperfeiçoamento acadêmico e desenvolvimento do meu estudo.

Aos colegas da 9^a turma do Mestrado Profissional em Avaliação da Faculdade Cesgranrio, pelos momentos de convívio, ajuda e incentivo no decorrer do curso.

Aos profissionais da Faculdade Cesgranrio, pelo auxílio atencioso e atendimento em todos os momentos do curso.

Ao meu companheiro de todas as horas, Átila, obrigada pelo apoio, incentivo e compreensão.

Ao meu querido filho, Pedro Gabriel, pela incansável paciência e compreensão.

Aos meus pais, Onisio e Dulce (*in memoriam*), por me ensinarem que dedicação e determinação é o melhor caminho para as conquistas. Obrigada pelo apoio incondicional por toda a minha vida.

RESUMO

A redução da Intenção de Rotatividade se torna um objetivo e um desafio para as empresas de terceirização de serviços na medida em que pode evitar a evasão de funcionários. O desafio aumenta quando o trabalho é desempenhado em uma organização diferente da empresa de origem contratual do funcionário. Este estudo teve como objetivo avaliar em que medida o contexto de trabalho de uma empresa de prestação de serviços, na visão do trabalhador terceirizado, está associado com a intenção de rotatividade a partir de três aspectos: Organização do Trabalho, Condições de Trabalho e Relações de Socioprofissionais de Trabalho, a partir de três questões avaliativas. O local do estudo foi uma Empresa de Prestação de Serviços que atua na área da limpeza profissional em um hospital de grande porte da cidade do Rio de Janeiro. Participaram do estudo, 100 empregados ocupantes do cargo de auxiliares de serviços gerais. A abordagem avaliativa utilizada foi a Centrada na Administração. Para a coleta de dados foram utilizadas duas escalas psicométricas, uma avalia o contexto de trabalho e, outra, a Intenção de rotatividade, ambas testadas e validadas pelos autores. Também foi utilizado um questionário para coleta de dados pessoais e uma pergunta aberta para saber as razões que levam o profissional a escolher trabalhar em empresas de prestação de serviços. Os resultados do estudo avaliativo demonstraram, no momento da avaliação, que o contexto de trabalho, na visão do trabalhador terceirizado, não está associado com a intenção de rotatividade. O baixo índice de intenção de rotatividade pode ser atribuído à baixa oferta de emprego no mercado de trabalho e a percepção dos terceirizados do trabalho como uma oportunidade de emprego.

Palavras-chave: Avaliação; Intenção de Rotatividade; Terceirização; Empresas.

ABSTRACT

The reduction of Turnover Intention becomes a goal and a challenge for outsourcing's services companies in that it can lead to employee evasion. The challenge increases when work is performed in another organization than the employee's contractual source. The objective of this study is to evaluate the extent to which the work context of a service provider, in the viewpoint of the outsourced worker, is associated with turnover intention for three aspects: work organization, working conditions and relations of work professionals. In this way, three evaluative questions were elaborated to be answered. The study site was a service company in the professional cleaning area in a large hospital in the city of Rio de Janeiro. We evaluated 100 employees occupying the position of assistant general services. The evaluation approach was the administration-centered approach. For the data gathering, two psychometric scales were used suitable for the study, one of them evaluates the Work Context and another, the Turnover Intention. Both were tested and validated by the authors. We also used a questionnaire to gathering personal data and one open question to know the reasons for the employee to work in service companies. The results of the evaluative study demonstrated, at the time of the evaluation, that the work context, in the viewpoint of the outsourced worker, is not associated with the Turnover Intention. The low Turnover Intention index can be attributed to the low job offer in the labor market and the outsourcing employee's perception about the work as a job opportunity.

Keywords: Turnover Intention; Evaluation; Outsourcing; Companies

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Inter-relação de trabalhadores das empresas A e B.....	18
Quadro 1	Frequência de limpeza concorrente.....	26
Quadro 2	Frequência de limpeza terminal.....	26
Quadro 3	Medidas disciplinares.....	33
Quadro 4	Dimensões de componentes do contexto.....	35
Quadro 5	Dimensões de componentes do contexto.....	37
Quadro 6	Dimensões de componentes do contexto.....	38
Figura 2	Parâmetros básicos para a interpretação.....	44
Figura 3	Parâmetros básicos para a interpretação.....	45
Gráfico 1	Tempo de vínculo empregatício dos profissionais.....	53
Gráfico 2	Tempo de deslocamento casa x trabalho.....	53
Gráfico 3	Avaliação da dimensão organização do trabalho.....	54
Gráfico 4	Avaliação da dimensão condições do trabalho.....	55
Gráfico 5	Avaliação da dimensão relações socioprofissionais.....	55
Gráfico 6	Avaliação da escala de intenção de rotatividade.....	56
Figura 6	Escolha de ser um profissional terceirizado.....	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Cargos e atividades dos funcionários terceirizados na Empresa Alfa.....	28
Tabela 2	Alocação dos trabalhadores terceirizados.....	29
Tabela 3	Categoria e indicadores.....	41
Tabela 4	Presença dos funcionários.....	48
Tabela 5	Distribuição dos respondentes por faixa etária e sexo.....	51
Tabela 6	Distribuição dos respondentes por faixa etária e estado civil.....	51
Tabela 7	Distribuição dos respondentes por faixa etária e escolaridade.....	52
Tabela 8	Escala de avaliação de contexto de trabalho.....	56
Tabela 9	Avaliação da EACT(OT) e EIR.....	57
Tabela 10	Avaliação da EACT(CT) e EIR.....	59
Tabela 11	Avaliação da EACT(RS) e EIR.....	60

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
ASG	Auxiliar de Serviços Gerais
CCIH	Comissão de Controle de Infecção Hospitalar
CME	Central de Material e Esterilização
CPBS	Contexto de Produção de Bens e Serviços
CT	Condições de Trabalho
CTI	Centro de Tratamento Intensivo
CTS	Centro de Transfusão Sanguínea
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
DML	Depósito de Material de Limpeza
DP	Departamento de Pessoal
EACT	Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho
EIR	Escala de Intenção de Rotatividade
EPC	Equipamento de Proteção Coletiva
EPI	Equipamento de Proteção Individual
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
KMO	Teste de Kaiser Meyer Olkin
NR	Norma Regulamentadora
OT	Organização do Trabalho
RH	Recursos Humanos
RS	Relações Socioprofissionais
SAC	Serviço de Atendimento ao Cliente
SAME	Serviço de Arquivo Médico e Estatístico
SCIH	Serviço de Controle de Infecção Hospitalar
SESMT	Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho
SND	Serviço de Nutrição e Dietética
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
TI	Setor de Tecnologia da Informação
TST	Tribunal Superior do Trabalho
USG	Ultrassonografia
UTI	Unidade de Tratamento Intensivo

SUMÁRIO

1	O TRABALHO TERCEIRIZADO: UMA VISÃO GERAL DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	13
1.1	TERCEIRIZAÇÃO DE LIMPEZA HOSPITALAR COMO CONTEXTO DE TRABALHO.....	16
1.2	ROTATIVIDADE, RETENÇÃO E INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE.....	18
1.3	JUSTIFICATIVA, OBJETIVO E QUESTÕES AVALIATIVAS.....	23
2	O SERVIÇO DE LIMPEZA HOSPITALAR TERCEIRIZADO.....	25
2.1	O SERVIÇO DE LIMPEZA HOSPITALAR.....	25
2.2	AS EMPRESAS: CONTRATANTE E CONTRATADA.....	28
2.2.1	A Empresa Alfa.....	28
2.2.2	A Empresa Beta.....	34
2.3	CONTEXTO DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE LIMPEZA HOSPITALAR.....	35
2.3.1	Organização do trabalho.....	35
2.3.2	Condições de trabalho.....	37
2.3.3	Relações socioprofissionais.....	38
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	40
3.1	ABORDAGEM AVALIATIVA.....	40
3.2	INSTRUMENTOS: CONSTRUÇÃO E VALIDAÇÃO.....	41
3.2.1	Construção do quadro de categorias e indicadores.....	41
3.2.2	Instrumentos: definição e validação.....	43
3.2.3	Escala de avaliação de contexto de trabalho: construção e validação.....	43
3.2.4	Escala de intenção de rotatividade.....	45
3.2.5	Entrevista.....	46
3.3	APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS.....	47
3.4	ANÁLISE DOS DADOS.....	48
4	RESULTADOS.....	51
4.1	CARACTERÍSTICAS DOS RESPONDENTES.....	51
4.2	RESULTADOS DA ESCALA DE AVALIAÇÃO DE CONTEXTO DE TRABALHO.....	54
4.2.1	Organização do Trabalho.....	54
4.2.2	Condições de Trabalho.....	54
4.2.3	Relações Socioprofissionais.....	55
4.3	RESULTADOS DA ESCALA DE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE.....	56
4.4	RESULTADOS DA ANÁLISE BIVARIADA.....	57
4.4.1	Análise bivariada entre escala de intenção de rotatividade e escala de avaliação de contexto de trabalho – organização do trabalho.....	57
4.4.2	Análise bivariada entre escala de intenção de rotatividade e escala de avaliação de contexto de trabalho – condições de trabalho.....	59
4.4.3	Análise bivariada entre escala de intenção de rotatividade e escala de avaliação de contexto de trabalho - relações socioprofissionais..	60

4.4.4	Ser um profissional terceirizado: razões da escolha.....	61
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	64
5.1	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	64
5.2	RECOMENDAÇÕES.....	65
	REFERÊNCIAS.....	67
	APÊNDICE A - Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho (EACT)	73
	APÊNDICE B - Escala de Intenção de Rotatividade (EIR).....	74
	APÊNDICE C - Questionário de Dados Socioeconômicos.....	75
	APÊNDICE D - Questão Única.....	76
	APÊNDICE E – Roteiro de Entrevista.....	77
	APÊNDICE F - Estatísticas de Posição e Confiabilidade (EACT).....	79
	APÊNDICE G - Estatísticas de Posição e Confiabilidade (EIR).....	81

1 O TRABALHO TERCEIRIZADO: UMA VISÃO GERAL DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A terceirização encontra seus primeiros caminhos na II Guerra Mundial, quando os Estados Unidos, em parceria com os países europeus, passam a combater as forças nazistas e também o Japão. As indústrias de armamento não conseguiam abastecer o mercado, que precisava suprir o aumento excessivo da demanda e aprimorar o produto e as técnicas de produção (FELÍCIO; HENRIQUE, 2004). Essa necessidade demonstrou que a concentração industrial deveria voltar-se para a produção e as atividades de suporte deveriam ser transferidas para terceiros, o que, sem dúvida, gerou um maior número de empregos na época. Ao estudar o surgimento do fenômeno da terceirização, Castro (2000, p. 75) destaca que:

Antes da II Guerra Mundial existiam atividades prestadas por terceiros, porém não poderíamos conceituá-las como terceirização, pois somente a partir deste marco histórico é que temos a terceirização interferindo na sociedade e na economia.

Neste momento, a crise econômica se instala por toda Europa, fruto do pós-guerra. O mundo capitalista se depara com uma grave e profunda recessão, na qual enfrenta baixas taxas de crescimento e altas taxas de inflação. É nesta fase que as ideias neoliberais tomam força oferecendo a possibilidade de um novo modelo de atuação para o estado, com a redução dos custos da máquina orçamentária e dos serviços públicos. Anderson (1995, p. 12) descreve alguns aspectos sobre esse novo modelo:

A busca pelo equilíbrio orçamentário e estabilidade monetária, a elevação das taxas de juros, o corte dos gastos sociais e assistenciais, a redução do tributo sobre rendimentos elevados, liberdade para fluxos de capitais, a diminuição da proteção social ao trabalho e a privatização.

No Brasil, com a reforma do Estado, a Lei de Responsabilidade Fiscal, instituída em 2003¹, que tem como objetivo o controle e redução das despesas com

¹ A Lei de Responsabilidade Fiscal determina um limite para a União de 50% da receita corrente líquida com despesas de pessoal do Estado e, para os estados e municípios, 60%. Os contratados por organizações sociais de saúde não são computados como despesa de pessoal.

funcionalismo público, estabelece a redução dos concursos públicos, e com isso, o processo de terceirização ganha força como estratégia administrativa (DRUCK, 2016). A terceirização passa a ser utilizada pelo governo como justificativa de ser um meio, com o qual, a redução de custos e melhoria da qualidade de serviços, seriam atingidos. Porém, o que se percebe é que este modelo só contribui para a precarização das condições de trabalho, de salário e qualidade de vida do profissional como Druck (2013, p. 11) comenta:

As instituições públicas, a exemplo de universidades federais, os resultados indicam, invariavelmente, que a terceirização tem levado a um elevado grau de precarização das condições de trabalho, dos níveis de remuneração, da saúde, dos direitos sociais e trabalhistas e das lutas sindicais. [...] as universidades públicas são exemplo da perversidade das formas legais de subcontratação.

A partir daí o fenômeno da terceirização se desenvolveu rapidamente e se consolidou como uma nova técnica de administrar serviços.

Os serviços terceirizados, como um modelo de gestão, são utilizados por empresas que buscam atender o cliente com algum serviço diferente da sua atividade-fim ou que optam em destinar esforços e preocupações a uma determinada atividade. Portanto, uma nova forma de praticar o trabalho se apresenta para oferecer, às empresas, novas perspectivas de ganhos e de serviços.

Brasil (1993) definiu a terceirização como um processo de transferência, dentro da firma (empresa-origem), de funções que podem ser executadas por outras empresas (empresa-destino). O autor exemplifica a extensão dessas funções como compreendendo os serviços de limpeza e conservação, de preparação e distribuição de alimentos, a manutenção geral, vigilância, serviços de controle de qualidade, movimentação de materiais etc.

A terceirização de serviços é uma relação que se constitui a partir do momento em que uma empresa necessita realizar atividades que não são as principais e contrata outra empresa para isso. A prestadora de serviço é chamada de **empresa contratada, empresa-mãe ou empresa de destino**, e a empresa que contratou a prestadora, onde os trabalhadores exercem os serviços, é chamada de **empresa contratante, empresa terceira ou empresa-origem**, entre outras denominações (BRASIL, 1993; DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS, 2007; MARCELINO; CAVALCANTE, 2012).

A economia brasileira é marcada pela chegada da terceirização em meados de 1950, trazida pelas empresas multinacionais, principalmente do setor automobilístico, que realizavam toda a produção de peças e segmentos no mercado externo e vinham para o Brasil somente para fins de montagem do produto final.

Na realidade brasileira, a terceirização assume um lugar de destaque, na medida em que é capaz de oferecer soluções de trabalho como uma alternativa para atender as demandas das empresas. Por exemplo, uma empresa que atua no segmento hospitalar cuja atividade principal é a assistência à saúde pode utilizar-se de empresas de prestação de serviços terceirizados para realizar tarefas necessárias ao funcionamento, tais como limpeza dos quartos, lavagens de roupas, fornecimento de comida, dentre outras.

Giosa (1997) declara que o interesse das empresas em concentrar esforços na atividade principal potencializou essa prática para o negócio. As empresas que utilizavam a terceirização de serviços tinham como objetivo principal a redução de custo com a mão-de-obra, pois este modelo oferecia a oportunidade de redesenhar toda estrutura operacional da empresa. Nesta fase inicial, a terceirização de serviço não era vista ainda como possibilidade para obter ganhos de qualidade e produtividade. Segundo o autor, “anteriormente, a aplicação da terceirização era esporádica e voltada para segmentos específicos e estandes da organização, e sua influência no processo como um todo era menor” (GIOSA, 1997, p. 27). As empresas de prestação de serviços, por sua vez, não tinham como meta o investimento em equipes e o aperfeiçoamento do serviço oferecido, mas sim a busca pela lucratividade, pois lidavam constantemente com o aumento da concorrência.

Segundo Castro (2000), o que se verifica é a existência de um mito sobre a redução dos custos, pois a empresa prestadora do serviço ficará com a tarefa de realizar as contratações, treinamento de pessoal, realizar os pagamentos dos encargos trabalhistas, entre outros. Sendo assim, todos os custos com a prestação do serviço serão revertidos para a contratada, no ato da aquisição e assinatura do contrato.

Entretanto, a terceirização traz como consequência o aumento de fenômenos relacionados ao mundo do trabalho. Delgado (2004, p. 171) afirma que um movimento contrário aos benefícios da terceirização é a alta rotatividade de mão-de-obra, “causando insegurança no emprego e insuflando sentimentos de individualização nas relações de trabalho”.

No entanto, considerando o contexto brasileiro atual, a busca por oportunidades de trabalho e, conseqüentemente, a estabilidade no emprego, se tornou um dos principais objetivos perseguidos pelos trabalhadores de todas as regiões do país. As taxas de desemprego no Brasil têm se mostrado elevadas, comparadas aos indicadores dos países desenvolvidos ou emergentes. Dessa forma, "a estabilidade se tornou, com certeza, uma grande ambição dos trabalhadores, pois implica na garantia de permanência no emprego, considerando-se o complexo contexto do mercado de trabalho nacional". (BARROS, 2016, p. 17).

Segundo o IBGE (2016), a taxa de desemprego no Brasil ultrapassou os dois dígitos desde os dois primeiros meses de 2016, atingindo 11,2% dos trabalhadores ao final do primeiro quadrimestre de 2016. Essa taxa é a maior da série histórica do IBGE desde quando começou a ser calculada em 2012. Esse cenário representa, em números absolutos, mais de 11 milhões de desempregados no país, dados que representam uma alta de 40% em relação aos registrados em 2015. O efeito desse aumento vem causando graves problemas sociais na realidade brasileira e tem acarretado, também, a procura cada vez maior por postos de trabalho objetivando a conquista e a estabilidade no emprego.

1.1 TERCEIRIZAÇÃO DE LIMPEZA HOSPITALAR COMO CONTEXTO DE TRABALHO

Ferreira e Mendes (2003, p. 41) se referem a contexto de trabalho, como sendo "o *locus* material, organizacional e social onde se opera a atividade de trabalho e as estratégias individual e coletiva de mediação, utilizadas pelos trabalhadores na interação com a realidade de trabalho". Os autores complementam, ainda, que o contexto de trabalho é composto por múltiplas, diversificadas e variáveis integradas e articuladas entre si. (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 113).

Em empresas de prestação de serviços, aumenta o número de variáveis, em virtude da relação de terceirização, pois o profissional é contratado por uma empresa, para trabalhar em outra. Cunha, Cançado e Moraes (2007, p. 11) relatam que a falta de vínculo jurídico e emocional onde exerce o trabalho pode gerar uma falta de senso de pertencimento em relação ao local da execução das tarefas:

As constantes mudanças, fruto da flexibilidade do ambiente terceirizado, dificultam o desenvolvimento de um senso de pertencimento mais sólido. [...] esse senso de pertencimento equilibra

o indivíduo e alimenta os relacionamentos interpessoais, pois possuir um posto de trabalho e pertencer a determinada estrutura cria identidade organizacional e um processo contínuo de socialização e de aprendizagem coletiva, que viabilizam o crescimento pessoal e organizacional.

As características das tarefas exercidas pelo trabalhador, tais como exigência física, pouca autonomia e outras condições que levam ao aumento da precariedade do trabalho são também variáveis a serem levadas em consideração, conforme expõe Repullo Junior (1997, p. 80): “(...) a terceirização tem sido mais uma tática de redução de custos, pela exploração de relações precárias do trabalho, do que uma redução dos custos baseados no aumento da eficiência e da produtividade”.

Segundo os autores Hackman e Oldham (1976), existem três condições que contribuem para se obter um trabalho com sentido: variedade das tarefas; identidade com o trabalho e a possibilidade de realizar algo do começo ao fim com resultados. Além dessas condições, os autores acrescentam que o trabalho precisa ser desafiador; possibilitar aprendizagem contínua; permitir autonomia e decisão; possibilitar reconhecimento e apoio; trazer uma contribuição social e permitir um futuro desejável. Pode-se pensar que, a princípio, o trabalho exercido pelos profissionais terceirizados de limpeza hospitalar não apresenta tais características, na medida em que este formato de trabalho não oferece condições desafiadoras para os profissionais, pois os procedimentos e regras de trabalho são pré-definidos em contrato.

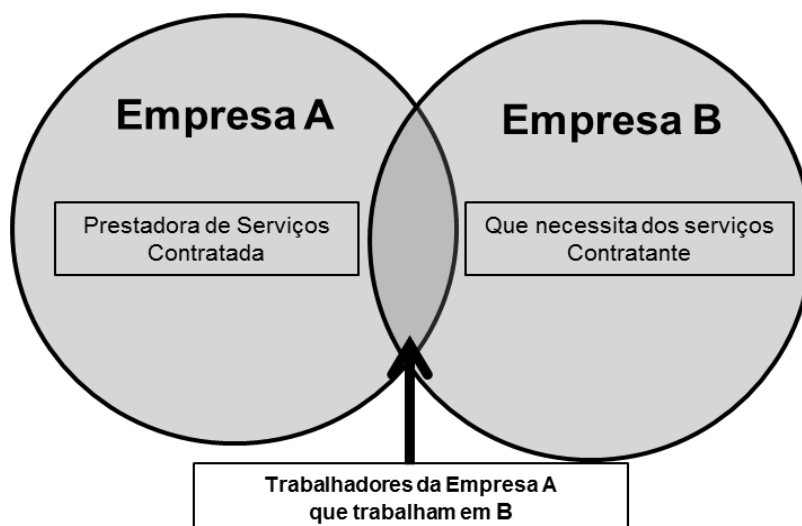
Apesar dos inúmeros conflitos, alguns avanços foram alcançados na prática do trabalho terceirizado, principalmente no aspecto trabalhista. Nesta relação, a empresa prestadora do serviço fica com a tarefa de realizar as admissões, assinatura da carteira de trabalho, treinamento de pessoal, realizar os pagamentos de salários, benefícios e o recolhimento dos encargos trabalhistas, entre outros. Os custos diretos são repassados para a empresa contratante no ato da aquisição e assinatura do contrato, o que gera economia nos custos indiretos, pagamento de gestores, administradores, equipamentos, produtos, e pode direcionar esforços para a sua atividade fim (BRASIL, 2011).

Como a empresa contratada tem como objeto a prestação de serviços, a pessoa do trabalhador poderá ser substituída sem prejuízo da tarefa. Dependendo do prazo do contrato, poderá ser feita a rescisão; desta forma, o trabalhador não tem a segurança no emprego, nem no local onde exerce a tarefa. A título de exemplo, se

uma empresa que presta serviços tiver em seu contrato a disponibilidade de 250 funcionários, em diversas funções, trabalhando na contratante, e o acordo for rescindido, alguns serão aproveitados para remanejamento para outros contratos e os demais poderão ser demitidos. O aproveitamento do profissional muitas vezes depende do comprometimento com a organização.

Ser admitido em uma empresa e trabalhar em outra sugere no trabalhador um duplo vínculo de subordinação. Assim, o profissional que exerce o trabalho terceirizado é vinculado, conforme a Figura 1, por meio da carteira de trabalho à empresa A (prestadora de serviços – contratada) e executa os serviços na empresa B (necessita dos serviços – contratante).

Figura 1 - Inter-relação de trabalhadores das empresas A e B



Fonte: A autora (2016).

Analisando os aspectos em relação aos contextos em que se utiliza a terceirização de mão de obra, de forma particular, os relacionados com os serviços de limpeza hospitalar, considera-se que os estudos relativos à intenção de rotatividade, nesses ambientes, podem apresentar contribuições significativas para o entendimento desse fenômeno no campo de estudo da gestão de pessoas nas organizações.

1.2 ROTATIVIDADE, RETENÇÃO E INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE

A rotatividade ou *turnover* é um fenômeno relacionado com a saída dos trabalhadores e com a entrada de novos trabalhadores contratados em uma

determinada organização (ROBBINS, 2002; CHIAVENATO, 2010; SIQUEIRA et al., 2014; VANDEBERG; NELSON, 1999).

A partir do entendimento que a rotatividade é a flutuação de pessoal entre a organização e seu ambiente, as empresas buscam desenvolver ações que visam manter os trabalhadores, que são conhecidas como processo de retenção. Yamamoto (2011) aponta que ao falhar em reter funcionários, a organização está sujeita ao aumento de custos imediatos como: gastos em contratação, realocação de pessoal, treinamentos, além de possível queda na produção.

Segundo Branham (2002) e Dutra (2011), estudos mostram que existem razões impulsionadoras do processo de saída de profissionais das organizações considerados talentos. Os autores comentam que carreira, remuneração, recompensas, contexto do trabalho, pressão e estresse, estilos de gestão e de trabalho, desafios e, até mesmo, o local de trabalho são fatores citados como os de maior impacto no processo de retenção.

Pogorzelski e Harriott e Hardy (2011) afirmam que quando o fluxo de saída compromete as operações e os objetivos da organização, é indispensável o desenvolvimento de ações que contribuam para restaurar o equilíbrio, minimizando os riscos que afetam a própria sobrevivência. Então, são necessárias medidas de retenção de recursos humanos para evitar o fluxo excessivo de saída de pessoal, a ponto de comprometer a organização. Neste sentido, as políticas e práticas adotadas pela empresa devem estar alinhadas com o objetivo de evitar a saída da mão de obra essencial.

Já na década de 1990, em estudos sobre a rotatividade e a intenção de rotatividade, Bedeian et al., (1991) argumentam que ambas têm sido medidas separadamente e que a intenção de rotatividade deve ser reconhecida como uma variável cognitiva, pois tem um efeito causal imediato na rotatividade (saída da organização). Segundo Tett e Meyer (1993), a "Intenção de Rotatividade" (*turnover intention*) foi concebida como uma intencionalidade consciente e deliberada do trabalhador de deixar a organização. Nesse sentido, duas condições devem ser satisfeitas para um trabalhador voluntariamente deixar a organização: querer deixar e poder deixar, caracterizando assim, a "Intenção de Rotatividade".

Existem antecedentes organizacionais relacionados às características e práticas de nível organizacional (STEIL; PENHA; BONILLA, 2016) que afetam a atitude do trabalhador em direção de ter a intenção de deixar a organização e,

posteriormente, na saída propriamente dita. A identificação dos antecedentes permite a organização interceder de forma preventiva para evitar a rotatividade através de ações e programas de retenção, principalmente, quando as condições de trabalho são difíceis por si mesmas, a exemplo da prestação de serviços de profissionais terceirizados de limpeza hospitalar. As ações da organização para diminuir a rotatividade desses trabalhadores dependem da identificação do que os levam a esse comportamento.

Vandenberg e Nelson (1999) afirmam que ao conhecer os fatores que podem levar o indivíduo a pensar ou ter vontade de sair da organização em que trabalha, ou seja, a intenção de rotatividade, a organização poderá entender e melhor controlar o fluxo de entrada e saída, desta forma, adotar ações e políticas para evitar a saída voluntária.

Ajzen (2005) em seus estudos afirma que a intenção de rotatividade como sendo um fator de predição de saída da organização mostra que os profissionais apresentam intenções para desempenhar comportamentos de diferentes tipos. Estes comportamentos podem ser previstos pelas atitudes, em relação ao comportamento, as normas subjetivas e ao controle comportamental percebido, e estas intenções, juntamente com a percepção de controle comportamental, são responsáveis por uma variação considerável no comportamento real.

Assim, a intenção de rotatividade se tornou um tema de interesse no campo do comportamento organizacional por ser um "indicador eficaz para avaliar o pensamento, o planejamento e a vontade dos indivíduos de deixarem a organização onde trabalham" (SIQUEIRA et al., 2014, p. 209-210).

Ferreira e Siqueira (2005) realizaram estudos para relacionar a intenção de rotatividade com o comprometimento organizacional afetivo, satisfação no trabalho e percepção de justiça de remuneração, encontrando uma relação direta com os antecedentes de intenção de rotatividade com os dois primeiros e uma relação indireta com o terceiro fator.

Os estudos que têm relação direta com os antecedentes de intenção de rotatividade sobre o comprometimento organizacional afetivo são apresentados por Medeiros e Enders (1998) também baseado nas pesquisas de Mowday, Steers e Porter (1979, p.224):

Comprometimento é uma relação forte entre um indivíduo identificado e envolvido com uma organização, e pode ser caracterizado por três fatores: estar disposto a exercer um esforço considerável em benefício da organização; a crença e a aceitação dos valores e objetivos da organização e um forte desejo de se manter como membro da organização.

Ferreira e Siqueira (2005, p. 53) afirmam que “apesar de várias definições terem sido apresentadas, uma definição exata de satisfação no trabalho ainda não está sedimentada e poucos esforços foram feitos para defini-la de forma consensual”. Para Tamayo (1998, p.59):

Frequentemente, os fatores mais pesquisados de satisfação no trabalho, [...] são satisfação com a natureza do trabalho, satisfação com o salário, satisfação com o sistema de promoções, satisfação com os colegas e satisfação com os gerentes. Estes fatores são, muitas vezes, utilizados na mensuração de satisfação no trabalho.

Esse estudo avaliativo foi delimitado pelo contexto de trabalho de profissionais de uma empresa terceirizada que executam tarefas de limpeza profissional em um hospital do Rio de Janeiro em relação à intenção de rotatividade desses profissionais.

As características do serviço de limpeza hospitalar, o modelo do trabalho terceirizado e as questões que levam o profissional desse setor a intencionar sair da empresa são algumas preocupações das organizações que se beneficiam deste tipo de serviço:

Em virtude da função realizada pelos trabalhadores dos serviços de limpeza ser de extrema importância no ambiente hospitalar, há a necessidade de estudos dirigidos a esse público, que possam interferir com eficácia na formulação de programas voltados para a melhoria das condições de trabalho, prevenção e controle de riscos nos serviços de saúde. (ARAÚJO et al., 2009, p. 245).

O contexto do trabalho terceirizado e suas particularidades dificultam o alinhamento das ações com a finalidade de retenção desse tipo de mão de obra. Entre as ações pretendidas e as percebidas (WRIGHT; NISHII, 2006), no intuito de reter o profissional, existe um *gap* que resulta em um desalinhamento entre as ações e os objetivos da organização e, logo, em um não comprometimento do trabalhador com a empresa, tendo como resultado a perda dessa mão de obra.

A autora deste estudo avaliativo atuou em uma empresa de prestação de serviços. Os profissionais terceirizados dessa empresa trabalhavam em diferentes locais, tais como laboratórios, escritórios, universidades, prédios e hospitais e tinham em comum o fato de apresentarem muitos registros profissionais no formato do trabalho terceirizado configurando, portanto, certo perfil.

A experiência na empresa mostrou que existia uma acentuada rotatividade entre os profissionais terceirizados, ainda que tivessem perspectivas de crescimento, incentivos para estudos, benefícios, pagamento de salários em dia e orientação necessária para melhor desempenho das atividades. A entrada e saída elevada de profissionais na empresa era uma rotina que ocorria independente das políticas de recursos humanos. É importante registrar que este fato era uma característica específica de alguns contratos e que em outros a movimentação era baixa.

Algumas medidas foram tomadas para minimizar aquela situação, como a implantação de um programa de retenção de pessoas, ações motivacionais, treinamento para adaptação dos novos contratados para conhecimento do negócio da empresa e dos direitos do funcionário, redefinição do perfil dos cargos e profissionais que deveriam ser contratados e estudo de aderência ao cargo, que tem como objetivo verificar se o profissional está adequado, tecnicamente, aos cargos que ocupa. Apesar de todos os esforços, as medidas não surtiram o efeito desejado e a saída continuava alta.

Uma das empresas que fazia parte da carteira de contratos da empresa de prestação de serviços na qual a autora do estudo trabalhou, aqui chamada de Beta, abriu, em 2014, um processo licitatório para novos contratos. Neste processo, uma nova empresa de terceirização de serviços, doravante denominada de Alfa, venceu a licitação e esta, como estratégia, optou em manter alguns funcionários da empresa anterior, prática muito utilizada para adaptação e obtenção de resultados positivos nos primeiros meses do novo contrato.

Segundo informações da gerente operacional da empresa Alfa, a fase de adaptação ao novo contrato requer cautela e muita observação aos procedimentos técnicos e a exigência do cliente. O período inicial de trabalho foi seguido de constantes mudanças de pessoal, sendo feitos diversos desligamentos e conseqüentemente várias contratações ao longo do ano de 2015, que contribuíram para uma rotatividade significativa, como segue o relato da gerente operacional.

Foi mais no início do contrato com o cliente. Nos três primeiros meses a gente girou cerca de 40% do contrato porque foi uma contratação muito rápida. [...] então, nos três primeiros meses de contrato, tivemos uma rotatividade de cerca de 40% da equipe.

A entrevistada descreve algumas estratégias utilizadas para retenção dos funcionários.

Eu não trabalho muito com desligamento. Para mim como gestora fazer um desligamento é última opção, porque eu acho que o funcionário antes dele ser advertido, por exemplo, ele tem que ser treinado. É um público com muita dificuldade de entendimento.

A rotatividade citada sugere inúmeras dúvidas acerca dos motivos que contribuem para sua ocorrência. A dinâmica da organização, o modelo de gestão, a situação econômica e social do país, estas e tantas outras são possibilidades para sua explicação.

1.3 JUSTIFICATIVA, OBJETIVO E QUESTÕES AVALIATIVAS

O trabalho de uma empresa de prestação de serviços que atua na área hospitalar é facilitar para que a empresa contratante possa direcionar suas ações no atendimento à saúde. Para a terceirizada, é dever cumprir o que rege no contrato. Diante disso, o cronograma de atividades de higienização é a principal de todas as responsabilidades a ser cumprida, e por isso, a importância dos profissionais de limpeza.

O papel do profissional de limpeza, chamado de auxiliar de serviços gerais, é de suma importância para a qualidade do serviço como também para a continuidade do contrato. Sendo assim, a ausência destes profissionais prejudica de forma ampla o cumprimento das atividades. É importante registrar que durante o período da implantação do contrato de trabalho na Empresa Beta, como também no decorrer da sua atividade, foi registrado um quantitativo significativo de entrada e saída de profissionais, levando a gerente do contrato da Empresa Alfa a buscar estratégias para reduzir a rotatividade. Nesse sentido, este estudo busca apresentar possíveis justificativas para a compreensão dos motivos que levam os trabalhadores terceirizados de limpeza hospitalar a intencionar em abandonar o trabalho.

O estudo tem como objetivo avaliar em que medida o contexto de trabalho na Empresa Alfa, na visão do trabalhador terceirizado, está associado à intenção de

rotatividade a partir de três aspectos: a Organização do Trabalho, as Condições de Trabalho e as Relações Socioprofissionais de trabalho.

Assim, para nortear este estudo, foram elaboradas três questões avaliativas a serem respondidas:

1) Em que medida, na visão do trabalhador, a avaliação da Organização do Trabalho está associada à intenção de rotatividade?

2) Em que medida, na visão do trabalhador, a avaliação das Condições do Trabalho está associada à intenção de rotatividade?

3) Em que medida, na visão do trabalhador, a avaliação das Relações Socioprofissionais do trabalho está associada à intenção de rotatividade?

2 O SERVIÇO DE LIMPEZA HOSPITALAR TERCEIRIZADO

Para entender o contexto de trabalho dos profissionais da Empresa Alfa e os aspectos que influenciam na intenção de rotatividade do profissional que presta o serviço de limpeza hospitalar na Empresa Beta, serão descritas algumas definições e práticas, como também o serviço de limpeza hospitalar e as características do contexto de trabalho nessas empresas.

2.1 O SERVIÇO DE LIMPEZA HOSPITALAR

A atividade de limpeza profissional inclui todas as atividades de limpeza interna e externa, exceto a limpeza pública e urbana. É uma atividade que tem características e técnicas próprias de realização, com a utilização de equipamentos e produtos específicos para executar a tarefa no nível de qualidade requerido pelas normas de boas práticas e adequado ao que se deseja.

O serviço de limpeza hospitalar passa a ter características mais específicas. Segundo o que prescreve o Manual de Segurança do Paciente em Serviços de Saúde (AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA, 2012, p. 24):

Serviço de Limpeza e Desinfecção de Superfícies em Serviços de Saúde compreende a limpeza, desinfecção e conservação das superfícies fixas e equipamentos permanentes das diferentes áreas. Tem a finalidade de preparar o ambiente para suas atividades, mantendo a ordem e conservando equipamentos e instalações, evitando principalmente a disseminação de microrganismos responsáveis pelas infecções relacionadas à assistência à saúde.

Segundo o Manual da Agência Nacional De Vigilância Sanitária (ANVISA), a limpeza consiste: “[...] na remoção das sujidades depositadas nas superfícies inanimadas utilizando-se meios mecânicos (fricção), físicos (temperatura) ou químicos (saneantes), em um determinado período de tempo”. (AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA, 2012, p. 66).

A limpeza hospitalar é dividida em limpeza concorrente e limpeza terminal. A primeira se refere à limpeza e organização diária do ambiente, reposição de suprimentos (papel toalha, sabonete líquido, papel higiênico, etc.), recolhimento de resíduos e outras tarefas diárias, com frequência prevista em determinadas áreas conforme o Quadro 1.

Quadro 1 - Frequência de limpeza concorrente

Classificação das áreas	Frequência mínima
Áreas críticas	3x por dia; data e horário preestabelecido ou sempre que necessário.
Áreas não críticas	1x por dia; data e horário preestabelecido ou sempre que necessário.
Áreas semicríticas	2x por dia; data e horário preestabelecido ou sempre que necessário.
Áreas comuns	1x por dia; data e horário preestabelecido ou sempre que necessário.
Áreas externas	2x por dia; data e horário preestabelecido ou sempre que necessário.

Fonte: AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (2012).

Segundo a Agência Nacional De Vigilância Sanitária (2012), a limpeza terminal é realizada após alta hospitalar, transferências, óbitos (desocupação do local) ou nas internações de longa duração (programada), sendo realizada no período máximo de 15 ou 30 dias dependendo se é área crítica ou semicrítica, conforme especifica o Quadro 2.

Quadro 2 - Frequência de limpeza terminal

Classificação das áreas	Frequência mínima
Áreas críticas	Semanal (data, horário, dia da semana preestabelecido).
Áreas não críticas	Mensal (data, horário, dia da semana preestabelecido).
Áreas semi críticas	Quinzenal (data, horário, dia da semana preestabelecido).
Áreas comuns	Diariamente (Data, horário, dia da semana preestabelecido).

Fonte: AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (2012).

Segundo o Caderno de Terceirização de Serviços de Limpeza Hospitalar do governo do Estado de São Paulo (SÃO PAULO, 2016), os métodos de limpeza mais utilizados na execução dos serviços de limpeza hospitalar são: limpeza úmida; com jato d'água; limpeza molhada e seca. Utilizam-se diversas técnicas no processo de limpeza hospitalar, tais como: técnica de dois baldes, técnica de varredura úmida, retirada de pó em mobiliários e limpeza com máquina de rotação entre outras.

No conceito de limpeza (AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA, 2010, p. 26), percebe-se a observação específica de se evitar a “disseminação de microrganismos responsáveis pelas infecções” e, em virtude disso, a importância do serviço a ser realizado pelo profissional de limpeza hospitalar para evitar a infecção hospitalar:

O conceito de infecção hospitalar inclui todo e qualquer processo infeccioso, não identificado na admissão do paciente que se manifeste durante sua permanência e, em alguns casos, até mesmo depois de sua alta do hospital. Na grande maioria dos casos, as infecções hospitalares são provocadas por microrganismos de baixa virulência, encontrados tanto na flora bacteriana do hospedeiro, quanto no ambiente hospitalar. (CANSIAN, 1977, p. 412).

Cansian (1977) declara que o aparecimento da infecção é determinado pela interação de agentes infectocontagiosos com o meio ambiente e o homem, e chama-se infecção cruzada. No ambiente hospitalar, as principais fontes de infecção decorrem: do paciente; visitantes; pessoal; equipamentos; técnicos de trabalho e planta física.

Além dos riscos de exposição a agentes infecciosos, outros riscos estão relacionados à possibilidade de exposição a produtos tóxicos (medicamentos de quimioterapia, produtos de limpeza saneantes, etc.), exposição ao pó em suspensão, riscos ambientais (frio, calor, etc.), ergonômicos (levantamento de peso, postura inadequada, movimentos repetitivos etc.) e outros riscos de acidente.

Como prescreve as Normas Regulamentadoras 32, do Ministério do Trabalho e Emprego (BRASIL, 2005) sobre segurança e saúde no trabalho nos serviços de saúde, o treinamento e a orientação do pessoal que trabalha na limpeza hospitalar é de responsabilidade da organização, não só para garantir a sua integridade física, mas também para a realização do serviço com a técnica necessária para reduzir o risco de infecção hospitalar. No caso dos serviços terceirizados, a responsabilidade de treinamento é das duas empresas (contratada e contratante):

32.8 Da Limpeza e Conservação

32.8.1 Os trabalhadores que realizam a limpeza dos serviços de saúde devem ser capacitados, inicialmente e de forma continuada, quanto aos princípios de higiene pessoal, risco biológico, risco químico, sinalização, rotulagem, EPI, EPC e procedimentos em situações de emergência.

32.8.1.1 A comprovação da capacitação deve ser mantida no local de trabalho, à disposição da inspeção do trabalho.

32.8.2 Para as atividades de limpeza e conservação, cabe ao empregador, no mínimo:

- a) providenciar carro funcional destinado à guarda e transporte dos materiais e produtos indispensáveis à realização das atividades;
- b) providenciar materiais e utensílios de limpeza que preservem a integridade física do trabalhador;
- c) proibir a varrição seca nas áreas internas;

d) proibir o uso de adornos.

32.8.3 As empresas de limpeza e conservação que atuam nos serviços de saúde devem cumprir, no mínimo, o disposto nos itens 32.8.1 e 32.8.2. (BRASIL, 2005, p. 15).

Cabe ressaltar que as Normas Regulamentadoras (BRASIL, 2005) determinam as normas e regras técnicas de higienização no ambiente hospital e o contrato de trabalho descrevem as obrigações de cada organização (contratada e contratante) no modelo do trabalho terceirizado.

2.2 AS EMPRESAS: CONTRATANTE E CONTRATADA

2.2.1 A Empresa Alfa

A Empresa Alfa é uma multinacional, com sede na França. Foi fundada em 1966 e possui 35 anos de atuação no Brasil. Atualmente está presente em 80 países realizando serviços de alimentação e outros diversos tipos de prestação de serviços. Realiza coordenação de espaços, de infraestruturas, de pessoas e organizações e na gestão da prestação de serviços gerais, em edifícios, escritórios, centros de congressos, hospitais, etc.

A Empresa Alfa mantém 128 funcionários prestando serviços em seu contrato na Empresa Beta, distribuídos conforme a Tabela 1.

Tabela 1 – Cargos e atividades dos funcionários terceirizados na Empresa Alfa

Cargo	Descrição da atividade	Quant.
Gerente	Realizar a gestão do contrato tanto na parte administrativa quanto operacional junto ao Hospital	1
Supervisor de Limpeza	Supervisionar todas as atividades pertinentes a execução da higienização	1
Encarregado	Orientar os funcionários na execução da rotina de limpeza	6
Técnico de Segurança	Garantir o cumprimento das normas de segurança do trabalho junto aos funcionários dentro das dependências do hospital	1
Auxiliar de Serviços Gerais	Realizar a higienização nos setores do hospital conforme escala diária	114

(Continua)

(Conclusão)

Cargo	Descrição da atividade	Quant.
Limpador de Vidro	Realizar limpeza de vidros e janelas conforme escala diária	1
Auxiliar de Estoque	Realizar o recebimento, arrumação, distribuição e controle de todos os materiais utilizados para realização das tarefas de limpeza e administrativas.	1
Auxiliar Administrativo	Realizar tarefas pertinentes às atividades de Recursos Humanos e Departamento de Pessoal	1
Jovens Aprendizizes	Desempenhar atividades administrativas em caráter de aprendizado profissional	2
Total		128

Fonte: A autora (2016).

A distribuição dos funcionários nos setores da Empresa Beta (hospital) consta da Tabela 2.

Tabela 2 – Alocação dos trabalhadores terceirizados

Setor de Trabalho	Nº
Área do Hospital (Varrição de rua e calçadas, Coleta de resíduo, lavagem e desinfecção dos abrigos, escadas e elevadores).	5
Andares (sala de utilidades, copa, depósito de material de limpeza (DML), abrigo de resíduo intermediário e Hall de serviços, fraldário e brinquedoteca).	56
17º andar (Salas de reuniões, recepção e Hall social)	
16º andar (laboratório, sala administrativa, arquivo médico, Hall de serviços, recepção e copa)	6
Centro de Tratamento Intensivo (CTI) (Apartamentos, copa, banheiros, posto de enfermagem e farmácia)	6
Unidade de Tratamento Intensivo (UTI) (Apartamentos, copa, banheiros, DML, secretaria, fisioterapia)	6
4º andar (Banco de sangue, Central de Material e Esterilização (CME)).	
3º andar (Centro Cirúrgico, sala de espera, sala de qualidade/serviço de controle de infecção hospitalar (SCIH)).	8
2º andar (Copa dos médicos, recepção, raios X, tomografia, ultrassonografia (USG), posto de enfermagem, sala de coleta).	6
1º andar (Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), gerência administrativa / médica, internação).	4
Térreo (Recepção, sala de espera, pré-atendimento, cadastro, lanchonete).	8
Subsolo 1 e 2 (Farmácia central, serviço de nutrição e dietética(SND), garagem, manutenção, necrotério, monitoramento, Roupeiro).	8
CTS (recursos humanos (RH), tecnologia de informação (TI), educação continuada, serviço de arquivo médico e estatística (SAME), sala de treinamento, auditório, sala de reunião, serviço especializado em engenharia de segurança e em medicina do trabalho (SESMT)).	1

Fonte: A autora (2016).

➤ *O processo seletivo*

O processo de seleção dos profissionais se divide em duas etapas. A primeira busca identificar aspectos comportamentais e a segunda avaliar o conhecimento técnico e prático. Embora isso ocorra, a Empresa Alfa também contrata profissionais iniciantes no segmento da higiene profissional.

Durante o processo de seleção de profissionais, a Empresa Alfa se utiliza de um teste prático para avaliar o conhecimento do candidato sobre como realizar a higienização de um banheiro ou se pelo menos o candidato demonstra ter alguma habilidade para realizar a atividade. O teste prático é acompanhado pela supervisora da Empresa Alfa com o objetivo de avaliar critérios como: organização, detalhamento, noções de higiene, noções de como utilizar os utensílios de limpeza, tempo de realização da limpeza, dentre outros. Cabe acrescentar que o processo de avaliação tem como base as normas técnicas de limpeza da ANVISA. A gerente operacional responsável pela aplicação do teste declara:

A gente coloca o candidato para lavar o banheiro, então a gente vai avaliar se ele limpa o banheiro de forma mais profunda, se ele teve o cuidado de repor o papel higiênico, por exemplo, se ele limpou o rejunte. A gente avalia o critério de limpeza que cada um tem. Porque limpar um banheiro é básico, todo mundo já lavou um banheiro em casa.

A partir da finalização dessa etapa, os aprovados no processo seletivo são agendados para a entrega da documentação e para realizar o exame admissional, previstos em lei, somente então, poderão iniciar no trabalho.

A captação de futuros colaboradores também ocorre por intermédio dos próprios funcionários da Empresa Alfa e da Empresa Beta, que atendem à demanda de solicitação da gerente em receber indicações. Outra fonte de captação é a entrega espontânea de currículos no escritório da Empresa Alfa.

A gerente da Empresa Alfa responsável pelo contrato esclarece que o prazo para a contratação de um novo colaborador não ultrapassa o período de 15 dias, a partir da abertura da vaga até a finalização da contratação do candidato com a entrega de documentação, exame médico admissional e palestra de ambientação.

➤ *Processo de ambientação dos contratados*

Já contratados, os novos funcionários participam do processo de ambientação. É realizada uma visita às instalações da Empresa Beta em que o novo funcionário é apresentado às chefias dos setores e é informado o local onde irá trabalhar.

Faz parte também da apresentação uma palestra de integração com o objetivo de esclarecer ao novo profissional, os direitos e deveres, as regras de conduta e rotina de trabalho da Empresa Alfa na Empresa Beta.

A seguir a adaptação, a enfermeira e o técnico de segurança do trabalho da Empresa Alfa realizam palestras sobre segurança do trabalho, técnicas de higienização, identificação e utilização dos utensílios e maquinários de limpeza.

A gerente da Empresa Alfa, responsável pela execução das atividades no contrato, relata que apesar das orientações iniciais sobre as normas e regras da Empresa Alfa e da Empresa Beta, alguns funcionários demonstram insatisfação com o trabalho ainda no período de experiência levando-os a desistirem do emprego:

Alguns se assustam com a demanda do trabalho [...] é um trabalho muito intenso. Demanda intensa de trabalho, porque tanto em termos de quantidade quanto de exigência do cliente, da própria empresa, então alguns se assustam, aí não ficam, mas muito pouco.

As características das tarefas do serviço de limpeza hospitalar exigem esforços individuais e qualidade nos detalhes da execução, na utilização correta dos equipamentos e produtos, no cumprimento rígido de metas diárias, inseridas em um ambiente com riscos de doenças. Portanto, é necessário que o processo de ambientação do novo profissional contratado seja esclarecedor acerca da importância da limpeza profissional.

➤ *Benefícios, premiações e salários*

A alimentação do funcionário é realizada no próprio hospital (Beta) onde o funcionário tem direito ao café da manhã, almoço, lanche da tarde e jantar, para os que trabalham a noite. A alimentação fornecida é sem custo para o funcionário.

Ao ser contratado, o profissional pode optar pela aquisição do plano de saúde e pelo plano odontológico; neste caso o funcionário será descontado mensalmente em uma quantia especificada em tabela proporcional a faixa etária.

Como estímulo para a redução do absenteísmo, a Empresa Alfa adotou um sistema de premiação mensal de uma cesta de alimentos no valor de R\$ 50,00, e utiliza como critério a ausência do profissional, e ter recebido alguma medida disciplinar durante o mês.

É uma cesta prêmio, um vale alimentação para poder fazer compras no supermercado no valor de 50,00. [...] não ter faltas e nem ter atrasos na batida do ponto, na entrada do plantão superior a 15 minutos e ele não teve nenhuma advertência por nenhum motivo.

O salário do profissional de limpeza, chamado auxiliar de serviços gerais (ASG) segue o piso determinado pelo sindicato da categoria dos profissionais de limpeza e conservação. Para os demais cargos, o salário é determinado pela Empresa Alfa.

O custo com deslocamento casa x trabalho x casa, obrigatório por Lei nº 7.418, de dezembro de 1985 do Ministério do Trabalho, é pago mensalmente pelo vale-transporte. Os valores são variáveis dependendo da residência de cada profissional.

Art. 2º - O Vale-Transporte, concedido nas condições e limites definidos, nesta Lei, no que se refere à contribuição do empregador:

- a) não tem natureza salarial, nem se incorpora à remuneração para quaisquer efeitos;
- b) não constitui base de incidência de contribuição previdenciária ou de Fundo de Garantia por Tempo de Serviço;
- c) não se configura como rendimento tributável do trabalhador. (BRASIL, 1985).

Outro benefício oferecido é o incentivo educativo que o profissional pode receber após um ano de vínculo com a Empresa Alfa.

➤ *Medidas disciplinares*

As medidas disciplinares compõem um conjunto de regras sobre o cumprimento das atividades, sobre o comportamento em relação aos colegas, chefias e ao cliente, além de outras. O objetivo é nortear o comportamento e conduta dos profissionais da Empresa Alfa, em relação aos colegas de trabalho como também aos profissionais da Empresa Beta. As regras estabelecidas contribuem para minimizar qualquer alteração comportamental que comprometa o bom convívio entre os

funcionários, além do não cumprimento das atividades de trabalho, dentre outras. Com o não cumprimento das regras pré-estabelecidas, os profissionais são submetidos às sanções, conforme descritas a seguir no Quadro 3:

Quadro 3 - Medidas disciplinares

Fato	Medida disciplinar	Responsável
Faltar sem atestado	Advertência	Encarregado, Supervisor, Gerente.
Chegar atrasado	Advertência	
Deixar de cumprir o trabalho	Advertência ou suspensão	
Sair da empresa sem autorização		
Comer, beber e dormir fora do local e horário		
Chegar bêbado e drogado		
Brigar verbal		
Furtos	Justa causa	Gerente
Agressão física	Justa causa	Gerente

Fonte: A autora (2016).

No caso, do profissional acumular três advertências é aplicada suspensão de um dia. A suspensão, dependendo da gravidade do caso, poderá ser de até quinze dias de afastamento do trabalho sem remuneração. A repetição de três suspensões, faculta a Empresa Alfa a aplicar justa-causa no profissional gerando com isso, perda das verbas rescisórias.

➤ *Treinamento e avaliação de desempenho*

Periodicamente, a Empresa Alfa realiza treinamentos com seus profissionais sobre a técnica de higienização das mãos, uso dos equipamentos de segurança individual (EPI) e coletivo (EPC), produtos e tecnologia para higienização dos locais e atendimento ao cliente. Após os treinamentos, realizam avaliação com objetivo de medir o aprendizado.

A técnica de segurança do trabalho a Empresa Alfa, realiza mensalmente uma avaliação dos procedimentos de segurança com todos os profissionais. O objetivo é verificar, através dos erros detectados ao longo do mês, quais os motivos que levaram às ocorrências, seus riscos e consequências.

A Empresa Alfa não segue um modelo formal de avaliação de desempenho profissional, porém, segundo a gerente operacional do contrato, os profissionais, em

decorrência do bom desempenho profissional, têm a oportunidade de mudança de setor e cargo:

Basicamente com avaliação pessoal mesmo. A supervisora que acompanha e a gente avalia. Então, assim, por exemplo, a minha supervisora acha que o “fulano” tem um bom desempenho, tem uma postura diferenciada a gente faz um teste com ele e quando a gente inaugura novos contratos a gente pode transferir para uma promoção.

A Empresa Beta também oferece alguns treinamentos para os profissionais da Empresa Alfa. Geralmente, são abordados temas voltados para o atendimento ao cliente e processos de infecção e contaminação cruzada.

2.2.2 A Empresa Beta

A Empresa Beta é um hospital privado, situado na cidade do Rio de Janeiro, pertencente a uma rede de hospitais de renome na cidade. Tem, entre outros setores, seis salas de centro cirúrgico geral, uma das salas com fluxo laminar (equipamento que impede a entrada de micro-organismos no ambiente estéril). Possui duas salas em um centro cirúrgico obstétrico e 203 leitos. A emergência de adulto tem funcionamento de 24 horas, com espaço de 600 metros quadrados. O setor de emergência é composto por três salas de triagem, 14 consultórios de atendimento médico, 16 leitos de repouso, duas salas de reanimação/trauma e salas de medicação. A maternidade possui três quartos de pré-parto, duas salas equipadas para os partos e sala de recuperação e um centro de tratamento intensivo (CTI).

A contratação de profissionais é de responsabilidade do setor de recursos humanos do próprio hospital, como também, a gestão dos setores. A relação com a Empresa Alfa é pré-definida por contrato em que são definidas as atribuições e responsabilidades de ambas. Cabe afirmar que, a Empresa Beta responde, exclusivamente, pelas atividades e processos pertinentes a rotina técnica. As demais atividades de suporte, como a limpeza hospitalar, são de total responsabilidade da Empresa Alfa.

O relacionamento entre as empresas é definido pelo contrato, em que o profissional administrador da Empresa Beta e a gerente operacional do contrato da Empresa Alfa realizam encontros periódicos para alinhamento de tarefas,

planejamento de ações e possíveis correções na equipe e em procedimentos técnicos. Tanto a ampliação do espaço físico para trabalho quanto às características dos diversos setores ligados à atividade hospitalar, rotinas dos procedimentos de qualidade, segurança biológica e eliminação dos riscos de infecção hospitalar, são resolvidas nas reuniões. Cabe acrescentar que é de responsabilidade da Empresa Alfa atender a essas exigências com o seu pessoal.

2.3 CONTEXTO DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE LIMPEZA HOSPITALAR

Ferreira e Mendes (2009) definem três dimensões analíticas que constituem o contexto de trabalho em geral: Organização do Trabalho, Condições de Trabalho e Relações Socioprofissionais. Essas dimensões são representadas por componentes que serão descritos de acordo com as características da Empresa Alfa e das especificidades do ambiente no qual o profissional de limpeza hospitalar exerce suas atividades.

2.3.1 Organização do trabalho

De acordo com Ferreira e Mendes (2009, p. 115) essa dimensão “é constituída pelos elementos prescritos (formal ou informalmente) que expressam as concepções e as práticas de gestão de pessoas e do trabalho presentes no *locus* de produção e que balizam o seu funcionamento”. Os componentes dessa dimensão estão descritos no Quadro 4.

Quadro 4 – Dimensões de componentes do contexto

Dimensões Analíticas	Componentes
Organização o Trabalho	Divisão do trabalho: hierarquia, técnica, social.
	Produtividade esperada: metas, qualidade, quantidade.
	Regras formais: missão, normas, dispositivos jurídicos e procedimentos.
	Tempo: duração da jornada, pausas e turnos.
	Ritmos: prazos e tipos de pressão.
	Controles: supervisão, fiscalização e disciplina.
	Características das tarefas: natureza e conteúdo.

Fonte: FERREIRA; MENDES (2009).

Na Empresa Alfa, o profissional da limpeza hospitalar responde ao encarregado que está subordinado ao supervisor da mesma empresa contratada. O grupo é

coordenado por um gerente operacional, que tem como responsabilidade garantir a execução de todas as atividades acordadas em contrato. Para a execução das atividades de limpeza hospitalar, não se faz necessário experiência nem formação técnica, exceto os cargos de responsabilidade técnica como o de enfermagem e segurança do trabalho.

As metas são definidas na assinatura do contrato no qual são especificadas as atividades a serem realizadas, como também os setores do hospital em que ocorrerá a atuação dos profissionais e a quantidade de pessoal. A qualidade é fiscalizada por um supervisor operacional e pela enfermagem responsável pela comissão de controle de infecção hospitalar (CCIH).

As normas de atuação são estabelecidas em contrato entre as Empresas Beta e Alfa que são regidas pelas normas da Agência Nacional de Vigilância Sanitária, Norma Regulamentadora (NR 32) e outras exigências que a Empresa Beta possa estar submetida (certificações, auditorias, outras) em acordo com a contratada.

A Empresa Alfa organiza o serviço em dois turnos, com uma jornada de 12 horas para os plantonistas e 8 horas para os diaristas. O regime de trabalho do auxiliar de serviços gerais é dividido em plantões de 12 horas por 36 horas (manhã e noite) ou diaristas de 44 horas semanais de segunda a sexta ou de segunda a sábado. Independente da escala de trabalho, todos os profissionais fazem uma pausa para almoço e jantar de 1 hora e intervalos de 15 minutos para lanches.

As tarefas são planejadas pela Empresa Alfa e divididas diariamente de acordo com a escala de trabalho, o cronograma de tarefas e as regras estabelecidas pela ANVISA. A responsabilidade pela qualidade, a continuidade e a repetitividade das tarefas são determinadas pelo formato do contrato e características do ambiente hospitalar. As características das atividades determinam o nível de cobrança e pressão sobre a equipe.

As atribuições da supervisão da Empresa Alfa estão associadas à orientação das equipes e na interface com a gestão setorial da Empresa Beta. É de responsabilidade da supervisão, fiscalizar o cumprimento das normas disciplinares, como também, o controle geral dos aspectos ligado a gestão de recursos humanos.

As tarefas são divididas entre limpeza terminal e limpeza concorrente. São descritas nas normas da ANVISA, nos contratos pelas características de cada ambiente a ser limpo, como também das orientações da CCIH. Todas as tarefas seguem o protocolo de limpeza que define a sequência de ordem de teto, parede e

superfície. Inicialmente, deve-se limpar do banheiro para o quarto e sempre de dentro para fora. A limpeza das superfícies ocorre em movimentos horizontais e nunca em círculos. São utilizados produtos antibactericidas próprios e, em alguns casos, hipocloreto de sódio.

2.3.2 Condições de trabalho

Segundo Ferreira e Mendes (2009, p. 115) a dimensão Condições de Trabalho “é constituída pelos elementos estruturais que expressam as Condições de Trabalho presentes no *locus* de produção e caracterizam sua infraestrutura e apoio institucional”. Seus principais componentes são apresentados no Quadro 5:

Quadro 5 - Dimensões e componentes do contexto

Dimensões Analíticas	Componentes
Condições de trabalho	Ambiente físico: sinalização, espaço, luz, ar, temperatura, som.
	Instrumentos: ferramentas, máquinas, documentação.
	Equipamentos: materiais arquitetônicos, aparelhagem, mobiliário.
	Matéria prima: objetos materiais / simbólicos, informacionais.
	Suporte organizacional: informações, suprimentos, tecnologias.

Fonte: FERREIRA; MENDES (2009).

O ambiente hospitalar segue os padrões estabelecidos pela NR 32 para sinalização das áreas de acesso e dos setores com restrições por radiação ou materiais infectantes. O mesmo ocorre para a luminosidade e temperatura. Os espaços de limpeza da Empresa Beta (setores, salas, corredores e áreas externas) são amplos, são ventilados, iluminados e com temperatura controlada. Exceto a recepção, local em que se encontra a presença de muitas pessoas, os demais locais do hospital são silenciosos.

Os equipamentos fornecidos pela Empresa Alfa para realização da limpeza são compostos por: carrinhos de serviço com baldes, panos e sacos de lixo padronizados, esfregões com recipiente móvel (MOP), produtos de limpeza saneantes, equipamentos de proteção individual (EPI), equipamentos de proteção coletiva (EPC), produtos de reposição, vassouras, pás, máquinas de lavagem, produtos de limpeza (saneantes domissanitários) e de ceras para tratamento de pisos e outros

necessários. Não é exigido nenhum relatório formal do profissional de limpeza da Empresa Alfa, porém é preenchido um formulário de controle do tempo de início e término da atividade como também o registro de ocorrências. O profissional toma conhecimento das tarefas, através do cronograma de atividades diária, que é passado pelo profissional encarregado pela equipe ou supervisor da Empresa Alfa.

A Empresa Alfa dispõe de local para o armazenamento dos produtos de limpeza, bem como de utilização administrativa. O procedimento para solicitação de produtos, é realizado através do profissional estoquista que responde pelo recebimento e armazenamento de material. Todas as informações administrativas, técnicas e operacionais, são transmitidas através da gerência, da supervisão e das encarregadas. Algumas informações são afixadas nos quadros de aviso existentes em locais de acesso dos profissionais.

A Empresa Alfa dispõe de máquinas, utensílios e produtos específicos para a limpeza e oferece o suporte necessário para execução das tarefas. A equipe de profissionais técnicos contribui com as informações necessárias para a utilização e execução dos equipamentos, e orientações acerca da segurança do trabalho.

2.3.3 Relações socioprofissionais

Ferreira e Mendes (2009, p. 115) definem essa dimensão como sendo “constituída pelos elementos interacionais que expressam as Relações Socioprofissionais de trabalho, presentes no *locus* de produção e caracterizam sua dimensão social”, como mostra o Quadro 6.

Quadro 6 - Dimensões e componentes do contexto

Dimensões Analíticas	Componentes
Relações socioprofissionais	Interações hierárquicas: chefias imediatas, chefias superiores.
	Interações coletivas intra e intergrupos: membros da equipes de trabalho, membros de outros grupos de trabalho.
	interações externas: usuários, consumidores, representantes institucionais (fiscais, fornecedores).

Fonte: FERREIRA; MENDES (2009).

A equipe operacional da Empresa Alfa é composta por uma gerente operacional com a atribuição de gerenciar os próprios setores, ou seja, informações sobre

recursos humanos, financeiro, logística e suprimentos, além do suporte direto à gerência da Empresa Beta. A supervisão operacional tem como responsabilidade o atendimento às necessidades do cliente, além de orientar a equipe de encarregados para o desempenho correto das tarefas e cumprimento das normas e procedimentos. A supervisão também atua no suporte a gerente. As encarregadas são responsáveis pelo repasse das tarefas diárias, como também pela orientação das atividades junto aos profissionais de limpeza.

Os profissionais da Empresa Alfa têm contato entre si nos horários das refeições, troca dos turnos e em eventos por solicitação da própria gestão. Em alguns casos, as equipes são convidadas a participarem de eventos, treinamentos e reuniões promovidos pela contratante. Na rotina diária, nos setores e áreas de trabalho, o contato intergrupos é limitado às normas de conduta priorizando o atendimento ao cliente.

No geral, não é permitido aos profissionais da limpeza qualquer tipo de interação externa. É determinado que todo contato deverá ser via supervisão ou encarregadas, com o objetivo de evitar conflitos na relação com o cliente. Os profissionais de limpeza são orientados a levar qualquer tipo de queixa ou solicitação, ao superior para resolução do problema. Casos excepcionais ocorrem, por exemplo, derramamento de líquido ou alguma intercorrência com o paciente. Neste caso, o contato com usuários, a pedido do cliente, é permitido.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos: a abordagem avaliativa, as categorias definidas com seus respectivos indicadores, os instrumentos utilizados, validados e aplicados, a descrição da coleta e do tratamento dos dados, e os critérios de julgamento dos resultados.

3.1 ABORDAGEM AVALIATIVA

Com o objetivo de atender ao proposto neste estudo, foi adotada a abordagem centrada na administração, conceito disseminado por Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004). Segundo os autores, essa abordagem tem como um de seus objetivos a identificação e o atendimento das necessidades de informações aos administradores como subsídio na tomada de decisões.

De acordo com Stufflebeam (1971a; 1971b) e Stufflebeam e Shinkfield (1985, p. 151), esse tipo de abordagem objetiva “ajudar aos administradores a tomar decisões acertadas”. A avaliação é classificada como um processo de se delinear, conseguir e prover informações úteis para o julgamento de decisões alternativas. É também conhecido como modelo de avaliação CIPP, correspondente às primeiras letras de cada tipo de avaliação que dele fazem parte: Contexto, Insumo, Processo e Produto.

No caso específico deste estudo, será privilegiado o primeiro tipo: “1- **A avaliação do contexto** serve para decisões de planejamento. Determinar que necessidades precisam ser atendidas por um programa, ajuda a definir seus objetivos” (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004, p. 152). Os autores apresentam as seguintes características:

Definir o contexto institucional, identificar a população-alvo e pesar suas necessidades, identificar oportunidades de satisfazer as necessidades, diagnosticar problemas subjacentes às necessidades e julgar se os objetivos propostos satisfazem a contento as necessidades identificadas. (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK. 2004, p. 154).

Como suporte teórico, o estudo também será contemplado com o conceito de Contexto de Produtos de Bens e Serviços (FERREIRA; MENDES, 2003) que se apoia

em algumas características, dentre outras, a de “expressar e sintetizar uma parte do mundo objetivo do trabalho com base na perspectiva da abordagem tridimensional (interação sujeito-atividade-mundo) [...]” (SIQUEIRA, 2009, p. 114).

Ressalta-se que o êxito desse tipo de avaliação depende tanto da qualidade do processo avaliativo, posto em prática, quanto das pessoas responsáveis por tomar as decisões, sendo, portanto, de fundamental importância o envolvimento no processo daqueles que são seus maiores interessados, ou seja, as pessoas que compõem a administração da empresa, em cujo contexto ocorre o fenômeno considerado no estudo.

3.2 INSTRUMENTOS: CONSTRUÇÃO E VALIDAÇÃO

Nesta seção serão apresentados, o quadro de categorias, a construção e a validação dos instrumentos aplicados no estudo avaliativo.

3.2.1 Construção do quadro de categorias e indicadores

O estudo avaliativo buscou, a partir das referências existentes sobre contexto de trabalho e intenção de rotatividade, avaliar a relação entre os resultados das duas escalas: (i) Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho (Apêndice A) (FERREIRA; MENDES, 2009) e a (ii) Escala de Intenção de Rotatividade (Apêndice B) (SIQUEIRA et al., 2014). Dessa forma, foram utilizados as categorias e indicadores apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 – Categoria e indicadores

Categoria	Indicadores	Itens da Escala
Condições do Trabalho	Precariedade do ambiente	1 até 10
	Conforto do ambiente	
	Riscos do ambiente	
	Adequação do mobiliário	
	Suficiência de equipamentos	
	Adequação do setor de trabalho	
	Condições do equipamento (quantidade e qualidade)	
	Adequação do espaço	
	Segurança das condições de trabalho	
	Quantidade do material de consumo	

(Continua)

(Conclusão)		
Categoria	Indicadores	Itens da Escala
Relações Socioprofissionais	Esclarecimento das tarefas	11 até 20
	Autonomia das tarefas	
	Distribuição de tarefas	
	Participação nas decisões	
	Comunicação vertical	
	Relação com os pares	
	Integração	
	Comunicação com pares (horizontal)	
	Apoio da chefia Informações	
Organização do Trabalho	Ritmo de trabalho	21 até 31
	Prazos	
	Cobrança metas	
	Divisão de tarefas	
	Produtividade	
	Autonomia	
	Monotonia	
	Regras formais	
	Controle	
	Tempo de repouso	
	Interrupção da tarefa	

Fonte: FERREIRA; MENDES (2009, p. 117).

Para a construção do instrumento foi adotado como estratégia uma ampla revisão bibliográfica, pois havia registros da existência de instrumentos sobre o tema. Nesse processo, foi realizada uma entrevista, com a gerente operacional do contrato, que ajudou na definição dos indicadores do estudo. Também foram feitas visitas ao local, para observação do espaço físico da Empresa Alfa e Beta, dos processos de trabalho e da relação entre os profissionais.

O primeiro contato com a Empresa Alfa ocorreu por telefone para marcar um encontro, no qual fosse feito a exposição da proposta do estudo, como também a apresentação da autora e dos motivos que a levaram a escolha do local e tema do estudo. A partir daí, foram acertados dias e horários para as próximas visitas, bem como das etapas de observação.

No final desse processo foram, então, definidas as três dimensões a serem avaliadas: Organização do Trabalho, Condições do Trabalho e Relações Socioprofissionais. É importante ressaltar que diante do objetivo deste estudo, aspectos como recompensa, ganhos financeiros, benefícios diretos e indiretos, não foram contemplados, embora a autora reconheça a relevância destes itens. Os instrumentos utilizados para avaliar o contexto de trabalho e intenção de rotatividade, não abordam estes aspectos.

3.2.2 Instrumentos: definição e validação

Neste estudo avaliativo, foi utilizado um instrumento composto por um conjunto de três folhas divididas em quatro partes. A primeira parte consta de uma breve apresentação sobre o estudo e um questionário para os dados pessoais e sociais dos respondentes (Apêndice C). A segunda parte continha a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho, composto de 31 itens para serem respondidas utilizando a escala de *Likert*. A terceira parte refere-se à Escala de Intenção de Rotatividade que também utiliza a escala de *Likert* no mesmo modelo da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho, composto por três perguntas. Na parte final do instrumento há uma pergunta aberta (Apêndice D) sobre as razões que levam o profissional a escolher trabalhar como profissional terceirizado.

Em conformidade às orientações técnicas sugeridas pelos autores das escalas de avaliação, os instrumentos deverão ser utilizados na íntegra, sem qualquer adaptação ou alteração “em suas instruções e da sua escala de respostas e o conteúdo de seus itens quantidade e formação das perguntas” (SIQUEIRA et al., 2014, p. 214). Garantir o sigilo das informações coletadas, eliminando os materiais utilizados para que nada seja extraviado, em atenção ao código de ética profissional para os casos necessários, planejar regras para devolução dos resultados, são cuidados importantes. (FERREIRA; MENDES, 2009). A aplicação do instrumento respeitou o rigor sugerido pelos autores.

O estudo avaliativo foi possível por meio da autorização da gerente operacional de contrato da Empresa Alfa para que os trabalhos necessários à sua realização fossem desenvolvidos.

3.2.3 Escala de avaliação de contexto de trabalho: construção e validação

A Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho busca suporte teórico no conceito de Contexto de Produção de Bens e Serviços (FERREIRA; MENDES, 2003), que tem como objetivo ser um instrumento psicométrico para diagnosticar as Condições, a Organização e as Relações Socioprofissionais de trabalhos sob a ótica dos próprios trabalhadores como segue:

a) Organização do Trabalho é definida como a divisão e conteúdo das tarefas, normas, controles e ritmos de trabalho. É composta por 11 itens. Índice de confiabilidade Alfa de Cronbach = 0,72.

b) Condições de Trabalho expressa a qualidade do ambiente físico, posto de trabalho, equipamentos e materiais disponibilizados para a execução do trabalho. É composta por 10 itens. Índice de confiabilidade Alfa de Cronbach = 0,89.

c) Relações Socioprofissionais é definida como os modos de gestão do trabalho, comunicação e interação profissional. É composta por 10 itens. Índice de confiabilidade Alfa de Cronbach² = 0,87.

A Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho é construída com base em itens negativos, devendo sua análise ser feita por fatores, aqui chamados de dimensões, considerando o desvio padrão em relação ao ponto médio. Os resultados obtidos (médias e desvio-padrão) devem ser interpretados conforme parâmetros apresentados na Figura 2 (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 120).

Figura 2 - Parâmetros básicos para a interpretação

1,0	2,3	3,7	5,0
Satisfatório	Crítico	Grave	

Fonte: FERREIRA; MENDES (2009).

A interpretação deverá seguir as recomendações dos autores:

Satisfatório: Resultado positivo e produtor de bem-estar no trabalho. Aspecto a ser mantido e consolidado no ambiente organizacional;

Crítico: Resultado mediano. Indicador de “situação-limite”, potencializando mal-estar no trabalho e o risco de adoecimento. Sinaliza estado de alerta, requerendo providências imediatas a curto e médio prazo.

Grave: Resultado negativo e produtor de mal-estar no trabalho. Forte risco de adoecimento, requerendo providências imediatas nas causas visando eliminá-las e/ou atenuá-las. (FERREIRA; MENDES 2009, p. 120).

Para a validação da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho pelos autores, foi realizada a testagem com 5.437 trabalhadores de empresas públicas federais do Distrito Federal utilizando o procedimento conforme relatado:

A validação psicométrica da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho realizou-se com base na técnica de análise fatorial. Parte-se do pressuposto de que

² Trata-se de uma generalização da fórmula KR20, sendo utilizado quando o escore de cada item não é dicotomizado, mas pode variar ao longo da escala. (SILVA, 2012, p. 77).

as representações dos indivíduos sobre o Contexto de Trabalho são influenciadas, fundamentalmente, pelas três dimensões mencionadas. Tais dimensões, por sua vez, são compostas por diversos aspectos interdependentes. Por isso, utiliza-se o método PAF de análise (rotação oblímim), com análise de correlação para cada um dos fatores que compõe a escala EACT (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 116).

Os autores acrescentam como resultado da validação dos fatores Organização do Trabalho, Condições do Trabalho e Relações Socioprofissionais, com autovalor de 1,5, variância total de 38,46% KMO de 0,93. Os fatores apresentam correlação de 0,25.

3.2.4 Escala de intenção de rotatividade

A Escala de Intenção de Rotatividade é uma medida que busca avaliar o grau em que o trabalhador elabora planos mentais de sair da empresa em que trabalha (SIQUEIRA et al., 2014). Esta escala foi validada em 1999 e revalidada pelos autores em 2012 e tem como base três fatores: pensar, planejar e ter vontade de sair da empresa. Segundo os autores, estes três fatores irão determinar a intenção que o trabalhador tem, no futuro, de sair da empresa em que trabalha.

O escore será obtido pela média dos valores assinalados pelos respondentes em cada um dos três itens. A interpretação dos resultados obtidos da avaliação da EIR deve considerar que “quanto maior for o valor do escore médio, maior será a frequência com que o empregado elabora planos mentais a respeito de sua saída da empresa”. (SIQUEIRA et al., 2014, p. 213). Os resultados obtidos devem ser interpretados conforme parâmetros apresentados na Figura 3.

Figura 3 - Parâmetros básicos para a interpretação

1,0	3,0	4,0	5,0
Baixo	Médio	Alto	

Fonte: SIQUEIRA et al. (2014).

Esses parâmetros devem ser analisados de acordo com os seguintes resultados:

Baixo: Resultado menor frequência com que o empregado elabora planos mentais a respeito de sua saída da empresa;

Médio: Resultado média frequência com que o empregado elabora planos mentais a respeito de sua saída da empresa.

Alto: Resultado alta frequência com que o empregado elabora planos mentais a respeito de sua saída da empresa. (SIQUEIRA et al., 2014, p. 214).

Para a validação fatorial foi realizada: a) a Análise Fatorial Exploratória, técnica da estatística destinada a representar um processo aleatório multi-variado por meio da criação de novas variáveis; b) o Teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO – 0,772), que é um critério para identificar se um modelo de análise fatorial que está sendo utilizado, e se é adequadamente ajustado aos dados, testando a consistência geral dos dados; e c) o Teste de Esfericidade de Bartlett Qui-quadrado = 669,102 (gl=3; $p < 0,01$), que testa a hipótese de que as variáveis não sejam correlacionadas na população.

A extração de um fator foi realizada pelo método Principal Axis Factoring (PAF – 91,475%) com autoavaliador 2,617. O Alfa de Cronbach da média é de 0,95, considerado altamente satisfatório (SIQUEIRA et al., 2014).

3.2.5 Entrevista

Na perspectiva de Bisquerra (1989, p. 103), a entrevista é “uma conversa entre duas pessoas, iniciada pelo entrevistador, com o propósito específico de obter informação relevante para uma investigação.”

Silva (2012), apoiada na perspectiva de Bourdieu (1999), aborda a importância de o entrevistador falar a “mesma língua” daquele que está sendo entrevistado. O entrevistado não pode sentir-se inferiorizado diante do entrevistador. Caso contrário, poderá sentir-se constrangido e, conseqüentemente, dificultar o desenvolvimento da conversa. A autora afirma:

É fundamental que a relação entre entrevistador e entrevistado seja empática para que o entrevistado se sinta relaxado, confiante e aceito e possa, dessa forma, falar franca e profundamente sobre o que lhe é perguntado. Por outro lado, se elementos negativos, como distância, hostilidade, suspeita, ansiedade, dentre outros, permearem a entrevista, ela estará fadada ao insucesso. (SILVA, 2012, p. 157).

A entrevistada foi escolhida por ocupar o cargo de gerente operacional do contrato, posto mais alto da Empresa Alfa dentro da Empresa Beta e, ainda, exercer a função de gestão das atividades entre as empresas.

A entrevista realizada foi do tipo semiestruturada. O conjunto de questões abordadas, assim como ocorreu na elaboração do questionário, teve o suporte tanto da vivência profissional da autora do estudo quanto nas pesquisas realizadas em instrumentos técnicos. O roteiro (Apêndice E) constou de 5 temas subdivididos em Dados Pessoais, Condições de Contratação, Condições de Trabalho, Treinamento e Rotatividade.

A entrevistada não foi impedida de acrescentar outros aspectos que considerasse importante dentro do roteiro apresentado e as respostas foram gravadas com permissão da entrevistada. A aplicação ocorreu no mês de outubro de 2016, com duração média de 1 hora e 30 minutos no local no qual a entrevistada prestava serviços.

Cabe considerar o que disse Bardin (1988), que toda comunicação vive um significado que deve ser acatado no contexto onde se deu o discurso durante o processo de realização das entrevistas.

3.3 APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS

O instrumento foi aplicado junto a um grupo de respondentes num total de 100 profissionais da limpeza hospitalar, que possuem o cargo de auxiliar de serviços gerais. Cabe ressaltar que o efetivo total deste cargo é de 114 profissionais.

Como as equipes trabalham em turnos alternados, com escala 12h por 36h, nos horários da manhã e noite, foi preciso dois dias (noite) e quatro dias (manhã) para que os 100 funcionários pudessem responder aos questionários. Com base na relação de profissionais fornecida pela gerente operacional do contrato, os plantões da noite totalizaram 46 funcionários, na medida em que dois estavam de férias e dois estavam ausentes. Já os plantões do dia apresentam um total de 68 funcionários, seis de férias e três ausentes.

A equipe da noite é mais reduzida, apresentando apenas uma encarregada para orientar sobre a execução das tarefas, diferentemente da estrutura do plantão da manhã, no qual as equipes contam com a participação da gerente, da supervisora, da administrativa, da técnica de segurança do trabalho e do estoquista para suporte.

Com as equipes dos plantões da manhã, a aplicação do instrumento foi feita em quatro dias; ao contrário das equipes da noite, os funcionários demonstraram curiosidade pelo assunto e interesse em participar. A rotina de trabalho do turno da

manhã é mais intensa, se comparada com a do turno da noite. Os profissionais são mais solicitados e a disponibilidade para responder ao questionário limitou-se ao horário do almoço.

A falta de local adequado para o preenchimento do questionário dificultou a aplicação, pois não havia cadeiras, refrigeração e nem sala própria para reunir os profissionais, fazendo com que muitos sentassem no chão ou ficassem em pé. O local utilizado foi o corredor de acesso para sala da Empresa Alfa que também é utilizado para passagem dos profissionais da Empresa Beta. Na equipe da noite, as encarregadas disponibilizaram a própria sala da Empresa Alfa para a aplicação dos questionários, no qual foi possível usar mesas, cadeiras e sala refrigerada. Segue na Tabela 4 a situação de presença ou ausência dos funcionários.

Tabela 4 – Presença dos funcionários

Situação	Quantidade
Presentes no trabalho	100
Férias	9
Ausentes do trabalho	5
Total	114

Fonte: A autora (2016).

Os dados foram coletados e tabulados para fins de análise conforme será apresentado na próxima seção.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Nessa etapa, após a organização dos dados coletados, foi realizado um tratamento que permitisse uma análise consistente para condução de interpretações isentas e claras. Todas as informações foram colocadas em uma planilha de Excel e os dados transportados para tratamento pelo software SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Com este procedimento, foi possível estabelecer um perfil do profissional terceirizado da Empresa Alfa, como também realizar a leitura e o cruzamento dos resultados da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho e Escala de Intenção de Rotatividade.

A coleta de dados se deu no universo dos auxiliares de serviços gerais, que exercem suas funções na Empresa Alfa. O objetivo foi verificar em que medida o

contexto de trabalho, na visão do trabalhador, está associado com a intenção de rotatividade dos profissionais, ou seja, intenção de se desligar da organização.

De acordo com a fundamentação de Lakatos e Marconi (2003), inicialmente se deve seguir os seguintes passos: seleção, codificação, tabulação para que então, se faça a análise e interpretação dos dados. Neste caso, foram respeitadas as orientações dos autores das escalas, com referência à aferição e interpretação. Os itens com os dados quantitativos foram contabilizados e organizados de acordo com cada instrumento respondido e, em seguida, relacionados aos devidos indicadores de cada categoria para, posteriormente, realizar a construção de tabelas e gráficos com a finalidade de se obter informações que trouxessem respostas às questões avaliativas.

A utilização da perspectiva quantitativa, necessária para expor os resultados numéricos, referentes à aplicação dos instrumentos, baseou-se na realização de tratamento apoiado na Estatística Descritiva, proporcionando, assim, uma visão global por meio de tabelas e gráficos, cujos resultados foram expressos por meio de valores considerando o quantitativo de respondentes.

A análise quantitativa das respostas dos auxiliares de serviços gerais foi tabulada e apresentada em gráficos e tabelas, contendo os totais de respondentes.

Na medida em que esse estudo teve por finalidade conhecer o nível de associação entre o contexto de trabalho e a intenção de rotatividade dos profissionais terceirizados da Empresa Alfa, foi utilizado como suporte de análise, o Coeficiente de Correlação de Pearson. O parâmetro desse coeficiente mede o grau da correlação e a direção dessa correlação (positiva ou negativa), entre as duas variáveis de uma escala métrica.

- 0,9 para mais ou menos indica uma correlação muito forte;
- 0,7 a 0,9 positivo ou negativo indica uma correlação forte;
- 0,5 a 0,7 positivo ou negativo indica uma correlação moderada;
- 0,3 a 0,5 positivo ou negativo indica uma correlação fraca;
- 0 a 0,3 positivo ou negativo indica uma correlação desprezível.

A análise qualitativa da questão aberta foi dividida em duas etapas. A primeira parte foi a transcrição de todas as respostas em uma planilha de Excel, respeitando a integridade da fala de cada respondente. Em seguida, todas as respostas foram agrupadas por semelhanças: família, oportunidade de trabalho, condições de trabalho

na empresa, situação social dos pais, filhos, oportunidade de mudança, falta de escolaridade, dentre outras.

A segunda parte da análise foi a definição de duas categorias denominadas de razões organizacionais e razões sociais, com as quais a autora realizou uma nuvem de palavras. Para os autores das falas transcritas foi atribuído a letra "R" de respondente, como também um número para cada item do questionário respondido, sendo assim apresentados nos resultados.

4 RESULTADOS

Nessa seção serão apresentadas as características dos respondentes, os resultados da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho, da Escala de Intenção de Rotatividade e a análise da associação dos resultados das escalas.

4.1 CARACTERÍSTICAS DOS RESPONDENTES

Os respondentes deste estudo foram categorizados por idade, sexo, estado civil, escolaridade, tempo de vínculo empregatício e deslocamento casa x trabalho.

Tabela 5 – Distribuição dos respondentes por faixa etária e sexo

Faixa etária	Sexo		Total
	Masculino	Feminino	
22 a 30	4	15	19
31 a 40	2	27	29
41 a 50	6	32	38
acima de 50	2	12	14
Total	14	86	100

Fonte: A autora (2016).

Do total de profissionais que responderam o instrumento, 14% são homens e 86% são mulheres. Os resultados mostram que existe uma concentração maior nas faixas de 31 a 40 anos e de 41 a 50 anos, indicando um público maduro e predominantemente feminino.

Tabela 6 – Distribuição dos respondentes por faixa etária e estado civil

Faixa etária	Estado civil					Total
	Solteiro	Casado	Separado	Viúvo	Outros	
22 a 30	17	2	-	-	-	19
31 a 40	18	9	2	-	-	29
41 a 50	21	12	2	-	3	38
acima de 50	4	6	2	1	1	14
Total	60	29	6	1	4	100

Fonte: A autora (2016).

É possível perceber que existe uma concentração maior de profissionais com estado civil solteiro e na faixa de 41 a 50. Cabe ressaltar que alguns dos respondentes, apesar de fazerem parte do grupo de solteiros, podem ter filhos, esposas ou maridos.

Tabela 7 – Distribuição dos respondentes por faixa etária e escolaridade

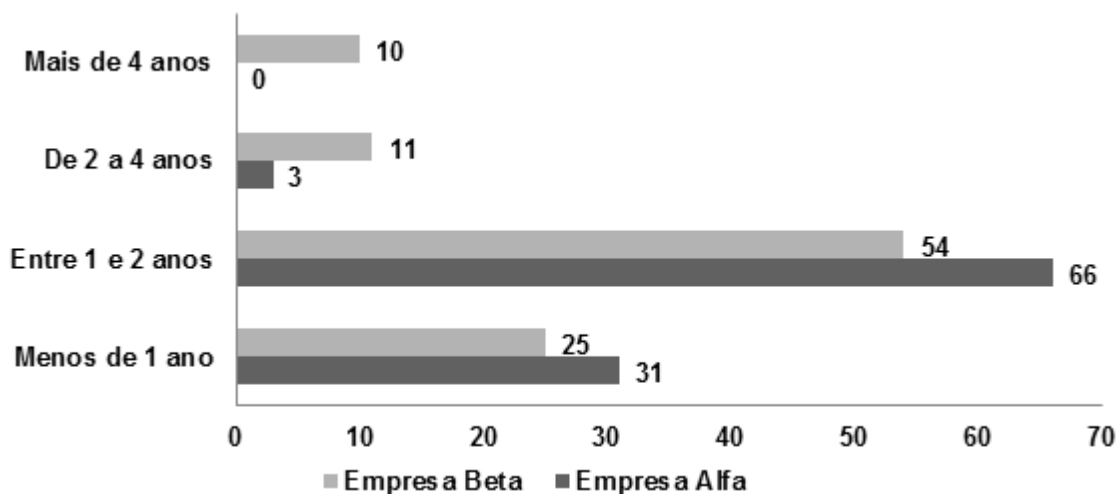
Faixa Etária	Fundamental Incompleto		Fundamental Completo		Médio Incompleto		Médio Completo		Superior Incompleto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
22 a 30 anos	7	7	-	-	4	4	10	10	-	-	21	21
31 a 40 anos	10	10	1	1	6	6	12	12	-	-	29	29
41 a 50 anos	13	13	6	6	4	4	13	13	1	1	37	37
mais de 50 anos	10	10	2	2	-	-	-	-	1	1	13	13
Total	40		9		14		35		2		100	

Fonte: A autora (2016).

Em relação ao total dos respondentes, 40% possuem ensino fundamental incompleto e 35% registram ter ensino médio completo. Os resultados sugerem a existência de um grupo de profissionais que, pela escolaridade, estão mais qualificados do que os que possuem ensino fundamental incompleto, pois para o desempenho da atividade de limpeza profissional não é necessário ter formação escolar com ensino médio, tendo em vista que o cargo tem como pré-requisito, apenas, ser alfabetizado. É possível constatar, a partir dos resultados, que as faixas etárias de 31 a 40 anos e 41 a 50 anos são as de maior concentração de profissionais com formação escolar de ensino fundamental incompleto e ensino médio completo.

Conforme descrito no Capítulo 1, após o fechamento do contrato de prestação de serviços da Empresa Alfa com a Empresa Beta, alguns profissionais, oriundos da prestadora de serviços anterior a Alfa, foram absorvidos. Este fato foi significativo ao se analisar o tempo de trabalho dos profissionais na Empresa Alfa. Os resultados mostram que o tempo de vínculo empregatício dos profissionais da Empresa Alfa é diferente do tempo em que alguns trabalhadores estão atuando na empresa, pois como alguns profissionais foram aproveitados, o tempo de vínculo em ambas as empresa, apresentam os seguintes resultados conforme o Gráfico 1 demonstra.

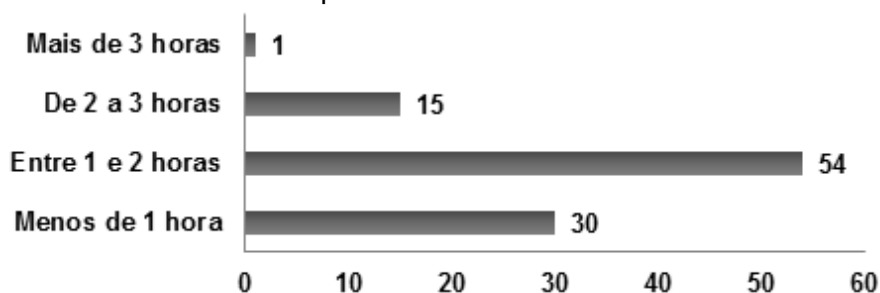
Gráfico 1 – Tempo de vínculo empregatício dos profissionais



Fonte: A autora (2016).

Os resultados mostram que 66% do quadro de funcionários tem entre 1 e 2 anos de tempo de trabalho na Empresa Alfa. Cabe informar que desse total, 54% foram absorvidos pela Empresa Alfa por já trabalharem na Empresa Beta em função do contrato com a empresa de prestação serviço anterior. Nessa mesma lógica, temos 3% contratados pela Empresa Alfa na faixa entre dois e quatro anos e 11% absorvidos e 10% com mais de quatro anos. Esse fato pode sugerir que existe uma adaptação às normas e regras, como também uma ambientação às rotinas do contexto de trabalho da Empresa Alfa na Empresa Beta.

Gráfico 2 – Tempo de deslocamento casa x trabalho



Fonte: A autora (2016).

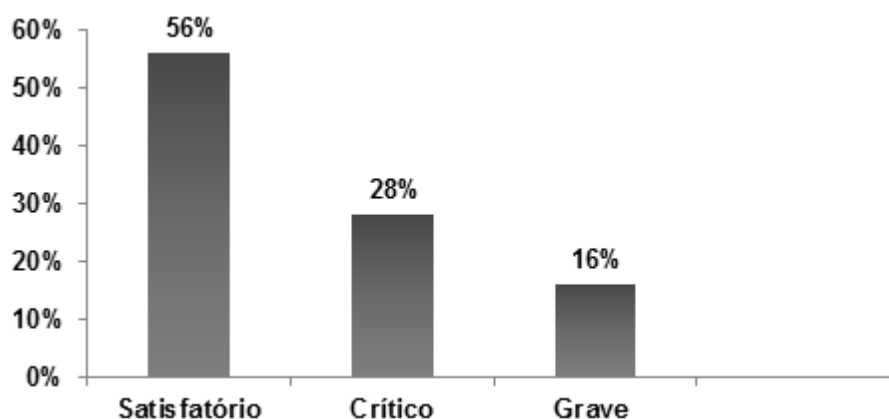
Os resultados mostram que 30% dos profissionais levam menos de 1 hora no deslocamento casa x trabalho. Contudo, 54% registram o deslocamento entre 1 a 2 horas e 15% de dois a três horas. Esse tempo de deslocamento pode justificar, possivelmente, atrasos e abandonos, como foi registrado pela gerente do contrato.

4.2 RESULTADOS DA ESCALA DE AVALIAÇÃO DE CONTEXTO DE TRABALHO

4.2.1 Organização do Trabalho

Lembrando que a dimensão Organização do Trabalho é “constituída pela concepção e pelas práticas de gestão de pessoas e do trabalho presentes no *locus* de produção” (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 118), o Gráfico 3 apresenta os seguintes resultados:

Gráfico 3 – Avaliação da dimensão organização do trabalho



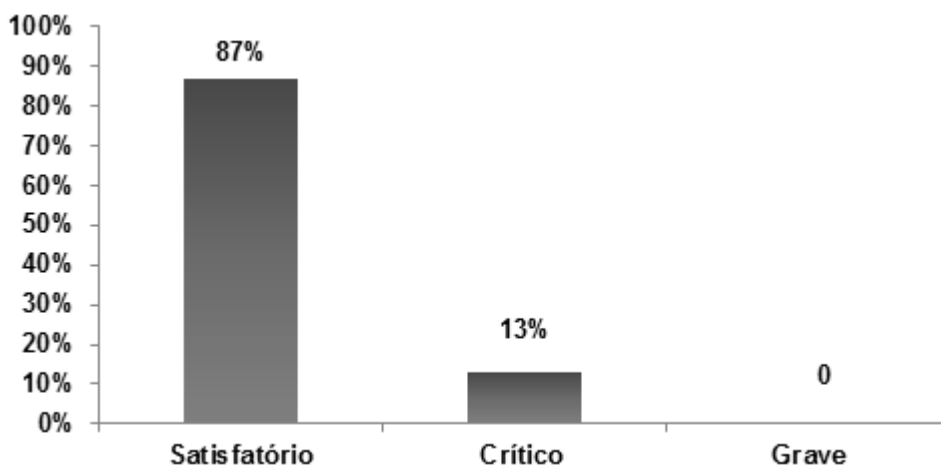
Fonte: A autora (2016).

Conforme os resultados mostram, 56% dos respondentes avaliaram o fator Organização do Trabalho como satisfatório, 28% crítico e 16% grave. Para este item, o Alfa de Cronbach apresentou estatística de confiabilidade de 79% para os 11 itens respondidos no questionário (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 118).

4.2.2 Condições de Trabalho

A dimensão Condições de Trabalho, que “expressa a qualidade do ambiente físico, posto de trabalho, equipamentos e materiais disponibilizados para a execução do trabalho” (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 117), tem seus resultados apresentados no Gráfico 4.

Gráfico 4 – Avaliação da dimensão condições do trabalho



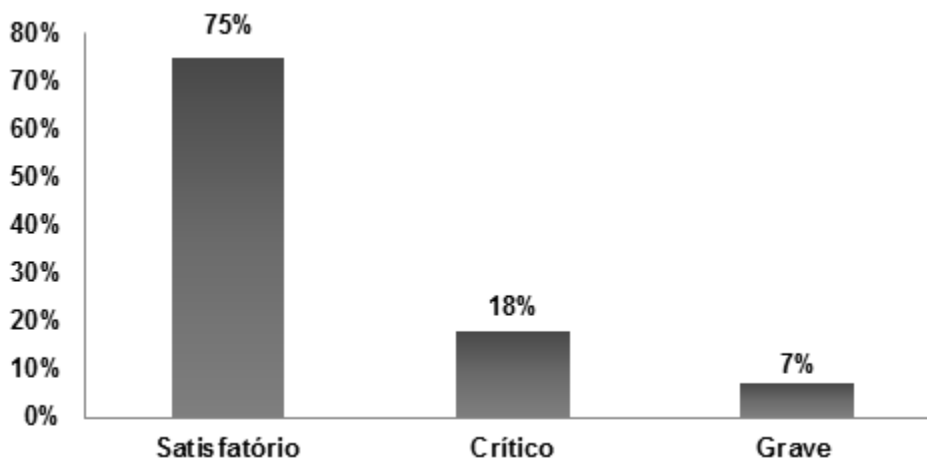
Fonte: A autora (2016).

Para essa dimensão, os resultados mostram que 87% dos respondentes avaliaram o fator como satisfatório e 13% crítico. Cabe ressaltar que não houve respondentes no nível grave. Para este item, o Alfa de Cronbach apresentou estatística de confiabilidade de 77% para os 10 itens respondidos no questionário (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 117).

4.2.3 Relações Socioprofissionais

A dimensão Relações Socioprofissionais “expressa os modelos de gestão do trabalho, da comunicação e da interação profissional” (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 118) e seus resultados são apresentados no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Avaliação da dimensão relações socioprofissionais



Fonte: A autora (2016).

Conforme os resultados, 75% dos respondentes avaliaram o fator como satisfatório, 18% consideraram crítico e 7% grave. Para este item, o Alfa de Cronbach apresentou estatística de confiabilidade de 87% para os 10 itens respondidos no questionário (FERREIRA; MENDES, 2009, p. 118). A Tabela 8 mostra a avaliação das três dimensões segundo os três níveis.

Tabela 8 – Escala de avaliação de contexto de trabalho

EACT	Satisfatório	Crítico	Grave
Organização do Trabalho	56%	28%	16%
Condições do Trabalho	87%	13%	-
Relações Socioprofissionais	75%	18%	7%

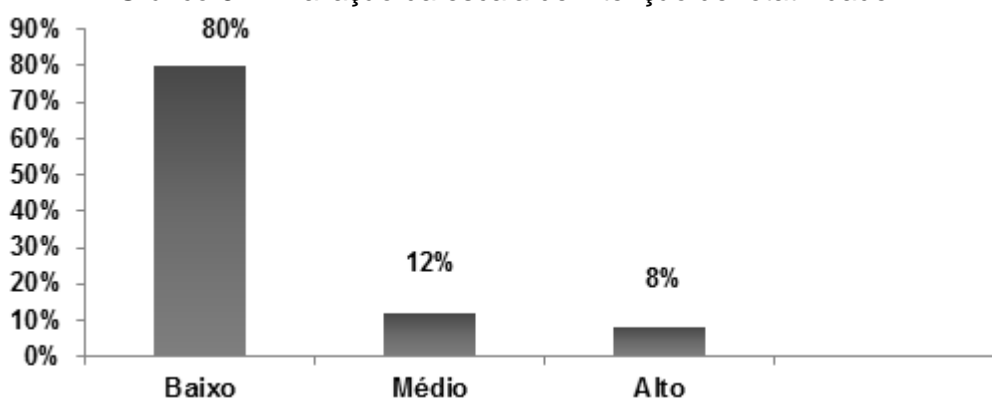
Fonte: A autora (2016).

Deve-se notar que, ainda que o contexto de trabalho tenha sido avaliado como satisfatório pela maioria dos respondentes, o nível satisfatório se apresenta com diferentes níveis de intensidade, quando se levam em consideração as três dimensões avaliadas neste estudo. Nesse sentido, pode-se considerar que a dimensão Organização do Trabalho é menos satisfatória do que a dimensão Condições de Trabalho, que se apresenta mais satisfatória que a dimensão Relações Socioprofissionais.

4.3 RESULTADOS DA ESCALA DE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE

Segundo os autores, Siqueira et al. (2014, p. 213), a Escala de Intenção de Rotatividade é uma medida que pretende avaliar “a frequência em que o empregado elabora planos a respeito de sua saída da empresa”, como é apresentado no Gráfico 6.

Gráfico 6 – Avaliação da escala de intenção de rotatividade



Fonte: A autora (2016).

Cabe lembrar que a Escala de Intenção de Rotatividade realiza uma avaliação do pensamento dos funcionários acerca da intenção em sair da empresa. Segundo os resultados obtidos, 80% se encontram no nível baixo, 12% no nível médio e 8% no nível alto. Para esses itens, o Alfa de Cronbach apresentou estatística de confiabilidade de 89%.

4.4 RESULTADOS DA ANÁLISE BIVARIADA

Nesta seção serão apresentados os resultados da análise bivariada, realizada entre cada uma das três dimensões da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho com os resultados da Escala de Intenção de Rotatividade. Essa análise, visa investigar possíveis associações entre essas variáveis. Dito de outra maneira, busca avaliar, por exemplo, no caso da primeira dimensão, se a frequência com que um empregado elabora planos mentais para sair da empresa está relacionada com a sua insatisfação com a forma como o trabalho é organizado.

Cabe ressaltar, mais uma vez, que para facilitar a compreensão deste tipo de análise, a autora deste estudo está considerando como uma intenção de rotatividade mais incisiva ou mais intensa os níveis Alto e Médio contra o nível Baixo da Escala de Intenção de Rotatividade. Por isso, nas discussões a seguir, a autora fará referência a esses valores (Alto e Médio) somados, considerando o resultado da soma como o indicativo de uma significativa intenção de rotatividade.

4.4.1 Análise bivariada entre escala de intenção de rotatividade e escala de avaliação de contexto de trabalho – organização do trabalho

Os resultados da análise dos valores da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho com os valores da Escala de Intenção de Rotatividade na dimensão Organização do Trabalho estão dispostos na Tabela 9.

Tabela 9 - Avaliação da EACT(OT) e EIR

EIR	Dimensão Organização do Trabalho – EACT						
	Satisfatório		Crítico		Grave		Total
Baixo	49	(88%)	20	(72%)	11	(69%)	
Médio	4	(12%)	4	(28%)	4	(31%)	12
Alto	3		4		1		8
Total	56		28		16		100

Fonte: Autora (2016).

Dentre os 56 funcionários que avaliaram como satisfatório essa dimensão, 49 tiveram baixo índice de intenção de rotatividade, representando 88% do total e apenas 12% dos respondentes que avaliaram como satisfatório a Organização do Trabalho, apresentaram alguma associação com a intenção de rotatividade.

Dos 28 funcionários que avaliaram como crítico a dimensão Organização do Trabalho, 20 tiveram baixo índice de intenção de rotatividade, que representam 72% do total, contra 28% dos respondentes que apresentaram uma incisiva intenção de rotatividade. Cabe destacar que a mudança do nível satisfatório para o crítico implicou em uma diminuição do nível baixo de intenção de rotatividade e aumento da incisiva intenção de rotatividade, de 12% para 28%.

Olhando para o nível grave da dimensão Organização do Trabalho, é possível perceber que essa tendência se mantém como seria o esperado. Contudo, aumenta, proporcionalmente, o grupo dos respondentes que expressam ter uma significativa intenção de rotatividade quando comparados com os que estão no nível satisfatório e crítico.

Dos 16 respondentes no nível grave, 11 funcionários tiveram baixo índice de intenção de rotatividade, representando 69% do total de respondentes neste nível, contra 31% que apresentaram significativa intenção de rotatividade.

Nota-se, portanto, que para os resultados registrados no nível baixo da Escala de Intenção de Rotatividade, 88% é satisfatório, 72% é crítico e 69% é grave, ou seja, o maior percentual está no nível satisfatório e o menor no grave. Este resultado, ratifica a ideia de que a avaliação mais positiva da Organização do Trabalho (satisfatório) levaria a uma menor intenção de rotatividade. O mesmo aplica-se a quem tem significativa intenção de rotatividade, cujos percentuais vão aumentando conforme a avaliação da Organização do Trabalho se apresenta negativa, isso corrobora a ideia de que quem tem uma avaliação menos favorável da Organização do Trabalho possui intenção significativa de rotatividade mais alta.

Entretanto, ao analisar os respondentes que se encontram no nível grave da escala, o esperado seria que a maioria dos que se encontram neste nível correspondessem àqueles que expressaram ter uma maior intenção de rotatividade, o que não está ocorrendo.

De fato, o Coeficiente de Correlação Linear de Pearson (r) apresentou um resultado de $r=0,370$, considerado muito baixo, demonstrando que não há evidência suficiente para apoiar a afirmação de que existe, neste caso, para este grupo, uma

associação perfeita e significativa entre as variáveis contexto de trabalho, na dimensão Organização do Trabalho (OT) e intenção de rotatividade.

4.4.2 Análise bivariada entre escala de intenção de rotatividade e escala de avaliação de contexto de trabalho – condições de trabalho

Os resultados da comparação entre os valores da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho com os valores da Escala de Intenção de Rotatividade na dimensão Condições de Trabalho estão na Tabela 10.

Tabela 10 – Avaliação da EACT(CT) e EIR

EIR	Dimensão Condições de Trabalho – EACT					
	Satisfatório		Crítico	Grave	Total	
Baixo	68	(78%)	12	(92%)	-	80
Médio	12	(22%)	-	(8%)	-	12
Alto	7		1		-	8
Total	87	13	-	100	87	13

Fonte: A autora (2016).

Dos 87 funcionários que avaliaram como satisfatório a dimensão Condições de Trabalho, 68 tiveram baixo índice de intenção de rotatividade, representando 78% do total e 22% dos respondentes que avaliaram como satisfatório essa dimensão, apresentaram, portanto, intenção de rotatividade incisiva. Dos 13 funcionários que avaliaram como crítico a dimensão Condições do Trabalho, 12 tiveram baixo índice de intenção de rotatividade, que representam 92% do total, contra 1 respondente para o nível crítico, que apresentou alguma associação com a intenção de rotatividade. Cabe destacar que não houve respondentes do nível grave para esta dimensão.

Nota-se, portanto, que para os resultados registrados no nível baixo da Escala de Intenção de Rotatividade, 78% é satisfatório e 92% é crítico, ou seja, o maior percentual está no nível crítico e o menor no satisfatório. Este resultado, ratifica a ideia de que a avaliação mais positiva da Condição de Trabalho (crítico) levaria a uma menor intenção de rotatividade. O mesmo aplica-se a quem tem significativa intenção de rotatividade (médio e alto), cujos percentuais vão diminuindo, conforme a avaliação das Condições de Trabalho se apresentam negativas; isso corrobora a ideia de que quem tem uma avaliação menos favorável das Condições de Trabalho possui intenção significativa de rotatividade mais alta.

De fato, o Coeficiente de Correlação Linear de Pearson (r) apresentou um resultado de $r=0,213$, considerado muito baixo, demonstrando que não há evidência suficiente para apoiar a afirmação de que existe, neste caso, para este grupo, uma associação perfeita e significativa entre as variáveis contexto de trabalho, na dimensão Condições do Trabalho e intenção de rotatividade

4.4.3 Análise bivariada entre escala de intenção de rotatividade e escala de avaliação de contexto de trabalho - relações socioprofissionais

Os resultados da comparação entre os valores da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho com os valores da Escala de Intenção de Rotatividade na dimensão Relações Socioprofissionais estão dispostos na Tabela 11.

Tabela 11 – Avaliação da EACT(RS) e EIR

EIR	Dimensão Relações Socioprofissionais – EACT						
	Satisfatório		Crítico		Grave		Total
Baixo	64	(85%)	12	(67%)	4	(57%)	80
Médio	6	(15%)	3	(33%)	3	(43%)	12
Alto	5		3		-		8
Total	75		18		7		100

Fonte: A autora (2016).

Dentre os 75 funcionários que avaliaram como satisfatório essa dimensão, 64 tiveram baixo índice de intenção de rotatividade, representando 85% do total e, apenas, 15% dos respondentes que avaliaram como satisfatório as Relações Socioprofissionais apresentaram uma associação para a intenção de rotatividade.

Dos 18 funcionários que avaliaram como crítico a dimensão Relações Socioprofissionais, 12 tiveram baixo índice de intenção de rotatividade, que representam 67% do total, contra 33% dos respondentes que apresentaram uma incisiva intenção de rotatividade. Cabe destacar que a mudança do nível satisfatório para o crítico, implicou em uma diminuição da baixa intenção de rotatividade e aumento de associação para a intenção de rotatividade.

Olhando para o nível grave da dimensão Relações Socioprofissionais, é possível perceber que essa tendência se mantém como seria o esperado, isto é: aumenta, proporcionalmente, o grupo dos que expressam ter uma significativa intenção de rotatividade quando comparados com os que estão no nível satisfatório e crítico.

No grupo dos 7 respondentes no nível grave, 4 funcionários tiveram baixo índice de intenção de rotatividade, representando 57% do total de respondentes contra 43% do total de respondentes, neste nível, que disseram ter alguma associação para a intenção de rotatividade.

Nota-se, portanto, que para os resultados registrados no nível baixo da Escala de Intenção de Rotatividade, 85% é satisfatório, 67% é crítico e 57% é grave, ou seja, o maior percentual está no nível satisfatório e o menor no grave. Este resultado ratifica a ideia de que a avaliação mais positiva das Relações Socioprofissionais (satisfatório) levaria a uma menor intenção de rotatividade. O mesmo se aplica a quem tem incisiva intenção de rotatividade, cujos percentuais vão aumentando conforme a avaliação da dimensão Relações Socioprofissionais seja mais negativa; isso corrobora a ideia de que quem tem uma avaliação menos favorável das Relações Socioprofissionais possui incisiva intenção de rotatividade mais alta.

Entretanto, ao analisar os respondentes que se encontram no nível grave da escala, o esperado seria que a maioria dos que se encontram neste nível correspondesse àqueles que expressaram ter uma maior Intenção de Rotatividade, o que não está ocorrendo.

De fato, o Coeficiente de Correlação Linear de Pearson (r) apresentou um resultado de $r=0,434$, considerado muito baixo, demonstrando que não há evidência suficiente para apoiar a afirmação de que existe, neste caso, para este grupo, uma associação perfeita e significativa entre as variáveis contexto de trabalho, na dimensão Relações Socioprofissionais e intenção de rotatividade.

4.4.4 Ser um profissional terceirizado: razões da escolha

Como parte do estudo avaliativo, os funcionários responderam à seguinte questão: “Fale um pouco sobre os motivos que levaram você a trabalhar como profissional terceirizado”. A proposta desta pergunta foi procurar conhecer os motivos que levam um profissional a se empregar em empresas de prestação de serviço

Foi utilizado um *software* de construção de nuvem de palavras (*word cloud*) (TAGUL, 2017), que gerou a Figura 4.

"Sustentar meus filhos" (R72).

"Os motivos são minha família, pois sou eu e meus filhos e o que me levou a trabalhar na área da limpeza, pois eu gosto sou muito organizada". (R82).

Cabe registrar um tipo de afirmação que aparece de forma intensa em ambos os grupos: a ideia do trabalho como uma oportunidade dada:

"São empresas que nos dão oportunidade de qualidade de serviços e que crescerão muito". (R16).

"Foi em um momento que estava difícil para mim [...] e nisso surgiu a oportunidade de trabalhar em uma empresa terceirizada. Por ser uma empresa que não faz muitas exigências e não exige muito em um currículo". (R22).

"Foi a única empresa a me dar oportunidade de trabalhar no momento que eu estava à procura de emprego, [...] foi a única que me deu oportunidade para mostrar minha capacitação". (R58).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Nesse capítulo, com base na análise dos dados, serão respondidas as três questões avaliativas do estudo, bem como serão feitas considerações sobre o contexto de trabalho da Empresa Alfa, sobre o perfil dos respondentes e as recomendações à Empresa Alfa.

5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As conclusões do presente estudo foram elaboradas na forma de respostas para cada uma das questões avaliativas formuladas. O objetivo desse estudo foi avaliar em que medida a avaliação do contexto de trabalho está associada à intenção de rotatividade na visão do trabalhador terceirizado numa empresa de prestação de serviços. O contexto de trabalho está descrito em três dimensões: Organização do Trabalho; Condições do Trabalho e Relações Socioprofissionais do Trabalho.

Embora o contexto do trabalho da Empresa Alfa tenha sido avaliado como satisfatório pela maioria dos respondentes, há um grupo razoável que também avalia as Condições de Trabalho como nível grave e crítico. Ao correlacionar os resultados da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho com a Escala de Intenção de Rotatividade, a avaliação do contexto de trabalho demonstra não estar associada com a intenção de rotatividade. Quando se examinam as dimensões que definem o contexto de trabalho, são percebidas diferentes tendências.

Na primeira dimensão, Organização do Trabalho, os resultados da avaliação indicaram que, apesar de ter registros de itens avaliados como não satisfação (grave e crítico), estes não se apresentaram com um nível de intensidade a ponto de caracterizar uma associação com a intenção de rotatividade. Cabe notar, que nesta dimensão, os itens 27, 28 e 29 foram os que mais sinalizaram insatisfação dos funcionários a saber: "27 - As tarefas são repetitivas"; "28 - As normas para execução das tarefas são rígidas" e "29 - Existe fiscalização do desempenho", de acordo com o Apêndice F.

A segunda dimensão, Condições de Trabalho, também foi avaliada pela maioria dos profissionais como satisfatória. Contudo, o que chama atenção nessa dimensão é que o nível crítico teve um registro de intenção rotatividade significativo, e que nenhum respondente avaliou como grave esta dimensão. Em relação às Condições de Trabalho, também é possível afirmar que não existe associação significativa com

a intenção de rotatividade. Cabe registrar que não houve evidências de avaliação negativa de nenhum item dessa dimensão.

Assim como nas demais, o resultado da Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho na dimensão Relações Socioprofissionais foi avaliado como satisfatório. Os resultados mostraram que não há evidência suficiente para a correlação entre as variáveis. Cabe destacar, entretanto, que o item 14, “os funcionários são excluídos das decisões”, teve índice crítico na avaliação, conforme dados do Apêndice F. Entretanto, é possível afirmar que esta dimensão não está associada à intenção de rotatividade.

Os resultados (a existência de um contingente que avalia negativamente o contexto de trabalho, mas não tem intenção de rotatividade) podem ser explicados tanto pelas condições estruturais do mercado de trabalho quanto por condições particulares desse grupo de respondente.

De fato, de acordo com o IBGE (2016, p. 16), no Brasil existem “mais de 11 milhões de desempregados no país, dados que representam uma alta de 40% em relação aos registrados em 2015 [...]”. É possível que o risco de perda do emprego possa ter influenciado o resultado na intenção de rotatividade dos trabalhadores menos satisfeitos.

As características do conjunto de respondentes desse estudo avaliativo - estrutura familiar, baixa escolaridade, idade avançada dentre outras - demonstram a precariedade dessa população. As condições de sobrevivência difíceis levam o trabalhador a desvalorizar seu próprio trabalho, bem como a supervalorizar o fato de terem conseguido um emprego. Como demonstram nas falas, é recorrente nesse público, a percepção de que o trabalho da limpeza profissional é algo comum, sem valor, como também a única alternativa que o profissional, sem formação específica, pode realizar.

A situação crítica atual do mercado de trabalho, portanto, não seria a única responsável pelos resultados apontados nesse estudo.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Reconhecendo que “não significa necessariamente que as recomendações do avaliador devem ser adotadas de forma automática” (WORTHEN; SANDERS;

FITZPATRICK, 2004, p. 568), os resultados identificados com o estudo disparam discussões. Nesse sentido, recomenda-se aos gestores da Empresa Alfa:

- Implantar programa de avaliação para que, periodicamente, os índices atuais do contexto trabalho sejam monitorados e corrigidos buscando com isso, controlar os níveis provocadores de intenção de rotatividade.

- Implantar programas de retenção de pessoal, no sentido de incentivar os funcionários a permanecerem na empresa, pois ainda que esse estudo tenha apontado para baixo e médio nível de intenção de saída, os funcionários poderão, através da mudança de cenário no mercado de trabalho, transformar as intenções em comportamento.

- Recomenda-se que, pelo perfil do funcionário (feminino, com filhos, tempo de deslocamento para o serviço, etc.) e pelas características próprias das tarefas (esforço físico e repetitivo), a empresa possa dispor de um serviço social, através do setor de recursos humanos, no sentido de ouvir, orientar e auxiliar os funcionários, com vistas a reduzir o absenteísmo.

A Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho não contempla itens referentes a ganhos salariais, tipos de remuneração e recompensas. Como a escala não pode ser modificada, conforme orientação dos autores do instrumento, cabe sugerir, portanto, que esse assunto seja abordado, no instrumento, em questões abertas, pois trará informações complementares ao estudo sobre "Contexto de Trabalho".

Sugere-se o aprofundamento de novos estudos avaliativos sobre o significado do trabalho para o profissional que escolhe trabalhar em empresas de prestação de serviços; os tipos de ganhos, remunerações e recompensas existentes no trabalho terceirizado, e por fim, a influência da condição social e econômica do profissional no trabalho terceirizado. Acredita-se que, a partir destes temas, seja possível identificar outros fatores que possam intervir, tanto na intenção de rotatividade quanto, na visão do trabalhador, nas ações da empresa, permitindo uma melhor gestão voltada para os resultados.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (Anvisa). *Segurança do paciente em serviços de saúde: limpeza e desinfecção de superfícies*. Brasília, DF: Anvisa, 2010.

_____. *Segurança do paciente em serviços de saúde: limpeza e desinfecção de superfícies*. Brasília, DF: Anvisa, 2012.

AJZEN, Icek. *Attitudes, personality, and behavior*. 2. ed. New York: Open University Press; McGraw-Hill Education, 2005.

ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In.: SADER, E.; GENTILI, P. (Org.). *Pós-Neoliberalismo: as políticas sociais e o estado democrático*. São Paulo: Paz e Terra, 1995. p. 9-23.

ARAÚJO, Andrea P. et al. Condições de trabalho do pessoal de um serviço terceirizado de limpeza hospitalar no ano de 2007. *Saúde Coletiva*, São Paulo, v. 6, n. 34, p. 244-248. 2009.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1988.

BARROS, Adriana R. *A rotatividade no cargo de ajudante de carga e descarga em uma empresa estatal brasileira: um estudo avaliativo*. 79 f. 2016 Dissertação (Mestrado profissional em Avaliação)—Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, 2016.

BEDEIAN, Arthur G et al. Career commitment and expected utility of present job as predictors of turnover intentions and turnover behavior. *Journal of Vocational Behavior*, [S.l.], v. 39, n. 3, p. 331–343, 1991.

BISQUERRA, Rafael. *Métodos de investigación educativa: guía práctica*. Barcelona: CEAC, 1989.

BOURDIEU, Pierre. *A miséria do mundo*. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

BRANHAM, Leigh. *Motivando as pessoas que fazem a diferença: 24 maneiras de manter os talentos de sua empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BRASIL, Haroldo G. A empresa e a estratégia da terceirização. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 6-11, 1993.

BRASIL. Lei nº 7.418, de 16 de dezembro de 1985. Institui o Vale-Transporte e dá outras providências. *[Diário Oficial da União]*, Brasília, DF, 17 dez. 1985.

_____. Ministério do Trabalho e do Emprego. Portaria nº 485, de 11 de novembro de 2005. Aprova a norma regulamentadora nº 32 (Segurança e Saúde no Trabalho em Estabelecimentos de Saúde). *[Diário Oficial da União]*, Brasília, DF, 16 nov. 2005.

_____. Tribunal Superior do Trabalho. *Súmula de jurisprudência*, enunciado nº 331. (Contrato de prestação de serviços. Legalidade). DEJT 27, 30 e 31 maio 2011. Disponível em: <www.tst.jus.br>. Acesso em: 16 ago. 2014.

CANSIAN, Tânia Mara. A enfermagem e controle da infecção cruzada. *Revista Brasileira de Enfermagem*, Brasília, DF, v. 30, n. 4, p. 412-422, 1977.

CASTRO, Rubens F. *A terceirização no direito do trabalho*. São Paulo: Malheiros Editores, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COSTA, Francisco José da. *Mensuração e desenvolvimentos de escalas: aplicações em administração*. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

CUNHA, Maria J.; CANÇADO, Vera L.; MORAES, Lúcio F. R. Desafios na gestão de terceirizados: a ótica dos colaboradores em serviços de tecnologia da informação. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1., 2007, Natal. *Anais...* Rio Grande do Norte: UFRN, 2007.

DELGADO, Gabriela Neves. *Terceirização: paradoxo do direito do trabalho contemporâneo*. São Paulo: LTR, 2004.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. O processo de terceirização e seus efeitos sobre os trabalhadores no Brasil. *Relatório Técnico*. São Paulo: DIEESE, 2007. Disponível em: <<http://ftp.medicina.ufmg.br/osat/arquivos/6-07082015.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2016.

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2011.

DRUCK, Graça. A terceirização no setor público e a proposta de liberalização da terceirização pelo PL nº 4.330. *Jornal dos Economistas*, Rio de Janeiro, n. 291, p. 11-13, out., 2013.

DRUCK, Graça. A terceirização na saúde pública: Formas diversas de precarização do trabalho. *Trab. Educ. Saúde*, Rio de Janeiro, v. 14, supl. 1, p.15-43, 2016.

FELÍCIO, Alessandra M.; HENRIQUE, Virgínia L. Terceirização: características, origem e evolução jurídica. In: DELGADO, Gabriela N.; HENRIQUE, Carlos A. J. (Coord.). *Terceirização no direito do trabalho*. Belo Horizonte: Mandamentos, 2004, p. 81.

FERREIRA, Maria L. C. B.; SIQUEIRA, Mirlene M. M. Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial. *Revista Organizações em Contexto-online*, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 47-67, 2005.

FERREIRA, Mário C.; MENDES, Ana M. B. *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da previdência social brasileira*. Brasília, DF: Edições Ler, Pensar, Agir (LPA), 2003.

_____. Contexto de trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIOSA, Lívio A. *Terceirização: uma abordagem estratégica*. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

HACKMAN, J. Richard; OLDHAM, Greg R. Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, v. 16, n. 2, p. 250-279, 1976.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira* 2016. Rio de Janeiro: IBGE, 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. *Fundamentos de pesquisa metodológica científica*. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCELINO, Paula; CAVALCANTE, Sávio. Por uma definição de terceirização. *Caderno CRH*, Salvador, v. 25, n. 65, p. 331-346, maio/ago. 2012.

MEDEIROS, Carlos A. F.; ENDERS, Wayne T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). *Revista de Administração Contemporânea*, [S.l.], v. 2, n. 3, p. 67-87, 1998.

MOWDAY, Richard T.; STEERS, Richard M.; PORTER, Lyman W. The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, v. 14, n. 2, p. 224-247, 1979.

POGORZELSKI, Steve; HARRIOTT, Jesse; HARDY, Doug. *Finding keepers: novas estratégias para contratar e reter talentos*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

REPULLO JUNIOR, Rodolpho. Os sindicatos, a terceirização e a saúde dos trabalhadores. *Revista Brasileira Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 23, n. 85/86, p. 79-82, 1997.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SÃO PAULO (Estado). *Cadernos de terceirização prestação de serviços de limpeza hospitalar*. São Paulo: Governo do Estado de São Paulo; Secretaria da Fazenda, 2016. (v. 7).

- SILVA, Ângela C. Entrevista. In: ELLIOT, Ligia Gomes (Org.). *Instrumentos de avaliação e pesquisa: caminhos para construção e validação*. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2012.
- SIQUEIRA, Mirlene M. M. et al. Intenção de Rotatividade. In: SIQUEIRA, Mirlene M. M. (Org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2014.
- SIQUEIRA, Mirlene M. M. *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed Editora, 2009.
- STEIL, Andrea V.; PENHA, Mariana M.; BONILLA, Maria A. M. Antecedentes da retenção de pessoas em organizações: uma revisão de literatura. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, [S.l.], v. 16, n. 1, p. 88-102, 2016.
- STUFFLEBEAM, Daniel L.; SHINKFIELD, Anthony J. Stufflebeam's improvement-oriented evaluation. In: _____. *Systematic evaluation: A self-instructional guide to theory and practice*. Springer Netherlands, p. 151-207, 1985.
- STUFFLEBEAM, Daniel L. The use of experimental design in educational evaluation. *Journal of Educational Measurement*, [S.l.], v. 8, n. 4, p. 267-274, 1971a.
- _____. *The relevance of the CIPP evaluation model for educational accountability*. Paper presented at the Annual meeting of the American Association of School Administrators, Atlantic City, N.J., feb. 24.1971b.
- TAGUL: Site de criação de nuvens de palavras. [S.l.]. 2017. Disponível em: <<https://tagul.com/cloud/3>>. Acesso em: 10 jan. 2017.
- TAMAYO, Álvaro. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 3, p. 56-63, jul./set. 1998.
- TETT, Robert P.; MEYER, John P. Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analysis based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, [S.l.], v. 46, n. 2, p. 259–293, jun. 1993.
- VANDENBERG, Robert J.; NELSON, Jodi Barnes. Disaggregating the motives underlying turnover intentions: when do intentions predict turnover behavior? *Human Relations*, [S.l.], v. 52, n. 10, p. 1313–1336. out. 1999.
- WORTHEN, Blaine R.; SANDERS, James R.; FITZPATRICK, Jody L. *Avaliação de programas: concepções e práticas*. São Paulo: Editora Gente, 2004.
- WRIGHT, Patrick; NISHII, Lisa. *Strategic HRM and Organizational Behavior: Integrating Multiple Levels of Analysis*. Ithaca, NY: Cornell University, 2006. (CAHRS Working Paper Series).

YAMAMOTO, Hiroshi. The relationship between employee benefit management and employee retention. *The International Journal of Human Resource Management*, [S.l.], v. 22, n. 17, p. 3550-3564, out. 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho (EACT)

Gostaria que você desse sua opinião sobre seu trabalho no Hospital Beta. Você irá responder usando a legenda:

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

Leia os itens abaixo e marque um X na alternativa que melhor corresponde à avaliação que você faz do seu Contexto de Trabalho.

		N	R	A	F	S
1	As condições de trabalho são ruins.	1	2	3	4	5
2	O ambiente físico é desconfortável.	1	2	3	4	5
3	Existe muito barulho no ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
4	O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado.	1	2	3	4	5
5	Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas.	1	2	3	4	5
6	O setor de trabalho é inadequado para realização das tarefas.	1	2	3	4	5
7	Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários.	1	2	3	4	5
8	O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado.	1	2	3	4	5
9	As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas.	1	2	3	4	5
10	O material de consumo é insuficiente.	1	2	3	4	5
11	As tarefas não estão claramente definidas.	1	2	3	4	5
12	Não existe autonomia para realizar as tarefas.	1	2	3	4	5
13	A distribuição das tarefas é injusta.	1	2	3	4	5
14	Os funcionários são excluídos das decisões.	1	2	3	4	5
15	Existem dificuldades na comunicação entre chefia e subordinados.	1	2	3	4	5
16	Existem disputas profissionais no local de trabalho.	1	2	3	4	5
17	Falta integração no ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
18	A comunicação entre funcionários não é boa.	1	2	3	4	5
19	Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional.	1	2	3	4	5
20	As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso.	1	2	3	4	5
21	O ritmo de trabalho é excessivo.	1	2	3	4	5
22	As tarefas são cumpridas sob pressão de prazos.	1	2	3	4	5
23	Existe forte cobrança por resultados.	1	2	3	4	5
24	O número de pessoas é insuficiente para realizar as tarefas.	1	2	3	4	5
25	O resultado esperado está fora do possível de ser realizado.	1	2	3	4	5
26	Existe divisão entre quem planeja e quem executa.	1	2	3	4	5
27	As tarefas são repetitivas.	1	2	3	4	5
28	As normas para execução das tarefas são rígidas.	1	2	3	4	5
29	Existe fiscalização do desempenho.	1	2	3	4	5
30	Falta tempo para realizar pausas de descanso no trabalho.	1	2	3	4	5
31	As tarefas executadas são interrompidas com frequência.	1	2	3	4	5

APÊNDICE B - Escala de Intenção de Rotatividade (EIR)

A seguir, estão três frases que podem representar alguns pensamentos seus. Marque um X na alternativa (de 1 a 5) que melhor representa a sua resposta.

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

		N	R	A	F	S
1	Eu penso em sair da Empresa Alfa.	1	2	3	4	5
2	Eu planejo sair da Empresa Alfa.	1	2	3	4	5
3	Tenho vontade de sair da Empresa Alfa.	1	2	3	4	5

APÊNDICE C – Questionário de Dados Socioeconômicos

Prezado Funcionários,

Estou realizando um estudo avaliativo sobre o trabalho terceirizado dos profissionais auxiliares de serviços gerais da Empresa Alfa no Hospital Beta. Assim, solicito a sua colaboração para responder ao instrumento a seguir. Sua participação é muito importante para o estudo.

Aproveito a oportunidade para esclarecer que **todas as informações prestadas por você serão tratadas de forma sigilosa, garantindo o total anonimato das opiniões emitidas.**

- | | |
|---|---|
| <p>1) Idade: _____ anos</p> <p>2) Sexo:
 <input type="checkbox"/> Masculino
 <input type="checkbox"/> Feminino</p> <p>3) Bairro onde você mora:
 _____</p> <p>4) Escolaridade:
 <input type="checkbox"/> Fundamental Incompleto
 <input type="checkbox"/> Fundamental Completo
 <input type="checkbox"/> Ensino Médio Incompleto
 <input type="checkbox"/> Ensino Médio Completo
 <input type="checkbox"/> Ensino Superior Incompleto
 <input type="checkbox"/> Ensino Superior Completo</p> <p>5) Estado civil:
 <input type="checkbox"/> Solteiro
 <input type="checkbox"/> Casado
 <input type="checkbox"/> Separado
 <input type="checkbox"/> Viúvo
 <input type="checkbox"/> Outro</p> | <p>6) Há quanto tempo você trabalha na Alfa
 <input type="checkbox"/> Menos de 1 ano
 <input type="checkbox"/> Entre 1 e 2 anos
 <input type="checkbox"/> De 2 a 4 anos
 <input type="checkbox"/> Mais de 4 anos</p> <p>7) Há quanto tempo você trabalha no Hospital Beta
 <input type="checkbox"/> Menos de 1 ano
 <input type="checkbox"/> Entre 1 e 2 anos
 <input type="checkbox"/> De 2 a 4 anos
 <input type="checkbox"/> Mais de 4 anos</p> <p>8) Diariamente, quanto tempo você leva de casa para o trabalho
 <input type="checkbox"/> Menos de 1 hora
 <input type="checkbox"/> Entre 1 e 2 horas
 <input type="checkbox"/> De 2 a 3 horas
 <input type="checkbox"/> Mais de 3 horas</p> <p>9) Já trabalhou em outra Empresa de Prestação de Serviços
 <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim
 ↓↓↓
 Só responda abaixo se já trabalhou em outra empresa de serviços</p> |
|---|---|

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4
Menos de 1 ano				
Entre 1 e 2 anos				
De 2 a 4 anos				
Mais de 4 anos				

Obrigada!

APÊNDICE D - Questão Única

- 1) Fale um pouco sobre o(s) motivo(s) que levaram você a trabalhar como profissional terceirizado.

Não precisa colocar o nome, nem assinar!!!

APÊNDICE E - Roteiro de Entrevista

Local: Empresa Alfa

Público-alvo: Gerente Operacional do Contrato

1. DADOS PESSOAIS

- Nome, idade, sexo
- Naturalidade
- Estado civil
- Nº de filhos
- Onde mora
- Qual a escolaridade
- Qual seu curso de formação? Há quanto tempo você se formou
- Fez outros cursos de formação, capacitação ou outros
- Há quanto tempo você está nesta empresa de serviços E no Hospital
- Há quanto tempo você trabalha na área de prestação de serviços
- Como você foi parar nesta empresa de serviços? Fale sobre isso.
- Conte um pouco sobre sua experiência profissional.
- O que lhe traz lembranças agradáveis
- O que você gostaria que não tivesse acontecido

2. CONDIÇÕES DE CONTRATAÇÃO

2.1 Entrevista

- Fale um pouco sobre seu trabalho na Empresa Alfa
- Fale sobre como é realizada a entrevista Etapas e Testes
- Fale sobre como é realizado o teste prático
- Como é feito o comunicado dos aprovados e reprovados na seleção
- Fale sobre como é realizado o processo de contratação.
- Fale como é passada a informação sobre os direitos e deveres.

2.2 Benefícios

- Fale sobre como é feito o pagamento do salário dos funcionários.
- Fale sobre o plano odontológico oferecido aos funcionários
- Fale sobre o plano médico oferecido aos funcionários
- Fale sobre a alimentação que é oferecida aos funcionários
- Fale sobre o programa de incentivo educativo.
- Quais os critérios para sua adesão

3. CONDIÇÕES DE TRABALHO

3.1 Uniforme

- Fale sobre a entrega de uniformes para os funcionários
- Qual o procedimento para troca dos uniformes

3.2 Materiais de Trabalho

- Fale sobre o processo de higienização dos equipamentos
- Fale sobre a quantidade de produto recebida
- Fale sobre a localização dos produtos para trabalho

3.3 Turno de Trabalho

- Fale sobre a troca de turnos
- Como você avalia o tempo gasto para a troca de turno
- Há alguma queixa sobre o horário do expediente

3.4 Marcação de Ponto

- Fale sobre o sistema de ponto utilizado pela Empresa Alfa

3.5 Cronograma de Tarefas

- Fale sobre como é feita a distribuição das tarefas
- Fale sobre como é feita a distribuição dos funcionários pelos setores
- Fale sobre a relação quantidade de funcionários versus quantidade de tarefas a serem realizadas

3.6 Segurança do Trabalho

- Fale sobre o trabalho da Segurança do Trabalho na Empresa Alfa
- Fale como os funcionários são orientados quanto aos cuidados com a segurança
- Fale sobre os equipamentos recebidos para a segurança

3.7 Equipe de Trabalho

- Fale sobre a estrutura da equipe operacional do contrato
- Fale sobre como é realizada a orientação para o desempenho do trabalho diário
- Fale sobre como é passada a informação sobre os direitos e deveres
- Fale sobre o procedimento para aplicação das medidas disciplinares
- Fale como é realizada a premiação da equipe

4. TREINAMENTOS

- Fale sobre a política de treinamento
- Fale sobre o programa de treinamento de funcionários para o exercício das atividades
- Fale sobre o processo de avaliação de desempenho que você realiza.

4.1 Faltas

- Fale sobre as faltas no dia-a-dia do trabalho
- Qual o procedimento adotado para os casos de faltas sem justificativas

5. ROTATIVIDADE

- Fale sobre a entrada e saída de profissionais. Qual a frequência?
- Como você relacionaria rotina de trabalho com a rotatividade
- Como você relacionaria a rotatividade com as condições de contratação
- Fale sobre como é feita a movimentação de funcionários entre setores

6. Você gostaria de acrescentar algo que não foi abordado

APÊNDICE F – Estatísticas de Posição e Confiabilidade (EACT)

	Itens: Condições de Trabalho	Média	Mediana	Desv Pad
1	As condições de trabalho são ruins.	1,9	1,5	1,077783
2	O ambiente físico é desconfortável.	1,82	1	1,095261
3	Existe muito barulho no ambiente de trabalho.	1,9	1	1,123666
4	O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado.	1,74	1	1,078907
5	Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas.	2,3	2	1,366999
6	O setor de trabalho é inadequado para realização das tarefas.	1,99	1	1,251222
7	Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários.	1,97	1	1,258948
8	O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado.	1,71	1	1,148517
9	As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas.	2,37	2	1,567698
10	O material de consumo é insuficiente.	2,11	2	1,196755

	Itens: Relações Socioprofissionais	Média	Mediana	Desv Pad
11	As tarefas não estão claramente definidas.	2,17	2	1,341302
12	Não existe autonomia para realizar as tarefas.	2,32	1,5	1,569147
13	A distribuição das tarefas é injusta.	2,37	2	1,411747
14	Os funcionários são excluídos das decisões.	2,76	3	1,61508
15	Existem dificuldades na comunicação entre chefia e subordinados.	2,16	1,5	1,375984
16	Existem disputas profissionais no local de trabalho.	2,26	2	1,425737
17	Falta integração no ambiente de trabalho.	2,27	2	1,362225
18	A comunicação entre funcionários não é boa.	2,55	2	1,32859
19	Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional.	2,1	1	1,445998
20	As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso.	1,55	1	0,936089

	Itens: Organização do Trabalho	Média	Mediana	Desv Pad
21	O ritmo de trabalho é excessivo.	2,68	3	1,339983
22	As tarefas são cumpridas sob pressão de prazos.	2,28	2	1,428993
23	Existe forte cobrança por resultados.	2,82	3	1,479694
24	O número de pessoas é insuficiente para realizar as tarefas.	2,83	3	1,470621
25	O resultado esperado está fora do possível de ser realizado.	2,14	2	1,222846
26	Existe divisão entre quem planeja e quem executa.	2,78	2	1,599116
27	As tarefas são repetitivas.	3,64	4	1,494231

	Itens: Organização do Trabalho	Média	Mediana	Desv Pad
28	As normas para execução das tarefas são rígidas.	3,06	3	1,650344
29	Existe fiscalização do desempenho.	4,01	5	1,500808
30	Falta tempo para realizar pausas de descanso no trabalho.	2,57	3	1,365188
31	As tarefas executadas são interrompidas com frequência.	2,07	2	1,112418

Fator	Média	Desvio Padrão	Alfa Cronbach
Organização do Trabalho	2,81	0,82294096	0,797
Condições de Trabalho	1,98	0,69945072	0,770
Relações Socioprofissionais	2,25	0,93089454	0,863

APÊNDICE G – Estatísticas de Posição e Confiabilidade (EIR)

	Itens: Intenção de Rotatividade	Média	Mediana	Desvio Padrão
1	Eu penso em sair da Empresa Alfa.	1,75	1	1,140397
2	Eu planejo sair da Empresa Alfa.	1,87	1	1,219828
3	Tenho vontade de sair da Empresa Alfa.	1,84	1	1,284877

Fator	Média	Desvio Padrão	Alfa Cronbach
Intenção de Rotatividade	1,82	1,10241	0,891