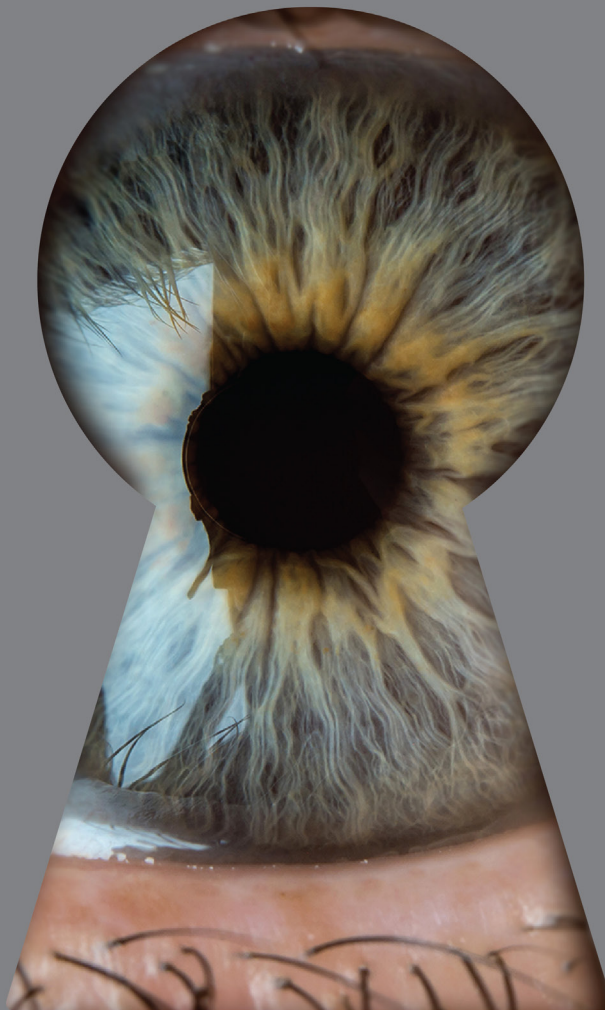


VOL III

Ciências Humanas:

Estudos Para Uma Visão
Holística Da Sociedade



Silvia Inés Del Valle Navarro
Gustavo Adolfo Juarez
(Organizadores)

 EDITORA
ARTEMIS
2021

VOL III

Ciências Humanas:

Estudos Para Uma Visão
Holística Da Sociedade



Silvia Inés Del Valle Navarro
Gustavo Adolfo Juarez
(Organizadores)

 EDITORA
ARTEMIS
2021



O conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons Atribuição- Não-Comercial NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0). Direitos para esta edição cedidos à Editora Artemis pelos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento, desde que sejam atribuídos créditos aos autores, e sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comercial. A responsabilidade pelo conteúdo dos artigos e seus dados, em sua forma, correção e confiabilidade é exclusiva dos autores. A Editora Artemis, em seu compromisso de manter e aperfeiçoar a qualidade e confiabilidade dos trabalhos que publica, conduz a avaliação cega pelos pares de todos manuscritos publicados, com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

Editora Chefe	Prof. ^a Dr. ^a Antonella Carvalho de Oliveira
Editora Executiva	M. ^a Viviane Carvalho Mocellin
Direção de Arte	M. ^a Bruna Bejarano
Diagramação	Elisangela Abreu
Organizadoras	Prof. ^a Dr. ^a Sílvia Inés del Valle Navarro Prof. Dr. Gustavo Adolfo Juarez
Imagem da Capa	Artem Oleshko
Bibliotecário	Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Conselho Editorial

Prof.^a Dr.^a Ada Esther Portero Ricol, *Universidad Tecnológica de La Habana “José Antonio Echeverría”*, Cuba
Prof. Dr. Adalberto de Paula Paranhos, Universidade Federal de Uberlândia
Prof.^a Dr.^a Amanda Ramalho de Freitas Brito, Universidade Federal da Paraíba
Prof.^a Dr.^a Ana Clara Monteverde, *Universidad de Buenos Aires*, Argentina
Prof. Dr. Ángel Mujica Sánchez, *Universidad Nacional del Altiplano*, Peru
Prof.^a Dr.^a Angela Ester Mallmann Centenaro, Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof.^a Dr.^a Begoña Blandón González, *Universidad de Sevilla*, Espanha
Prof.^a Dr.^a Carmen Pimentel, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof.^a Dr.^a Catarina Castro, Universidade Nova de Lisboa, Portugal
Prof.^a Dr.^a Cláudia Neves, Universidade Aberta de Portugal
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos, Universidade Federal da Grande Dourados
Prof.^a Dr.^a Deuzimar Costa Serra, Universidade Estadual do Maranhão
Prof.^a Dr.^a Eduarda Maria Rocha Teles de Castro Coelho, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal
Prof. Dr. Eduardo Eugênio Spers, Universidade de São Paulo
Prof. Dr. Eloi Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima
Prof.^a Dr.^a Elvira Laura Hernández Carballido, *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, México
Prof.^a Dr.^a Emilas Darlene Carmen Lebus, *Universidad Nacional del Nordeste/ Universidad Tecnológica Nacional*, Argentina
Prof.^a Dr.^a Erla Mariela Morales Morgado, *Universidad de Salamanca*, Espanha
Prof. Dr. Ernesto Cristina, *Universidad de la República*, Uruguay
Prof. Dr. Ernesto Ramírez-Briones, *Universidad de Guadalajara*, México
Prof. Dr. Gabriel Díaz Cobos, *Universitat de Barcelona*, Espanha
Prof. Dr. Geoffroy Roger Pointer Malpass, Universidade Federal do Triângulo Mineiro
Prof.^a Dr.^a Gladys Esther Leoz, *Universidad Nacional de San Luis*, Argentina
Prof.^a Dr.^a Glória Beatriz Álvarez, *Universidad de Buenos Aires*, Argentina
Prof. Dr. Gonçalo Poeta Fernandes, Instituto Politécnico da Guarda, Portugal
Prof. Dr. Gustavo Adolfo Juarez, *Universidad Nacional de Catamarca*, Argentina
Prof.^a Dr.^a Iara Lúcia Tescarollo Dias, Universidade São Francisco
Prof.^a Dr.^a Isabel del Rosario Chiyon Carrasco, *Universidad de Piura*, Peru
Prof.^a Dr.^a Isabel Yohena, *Universidad de Buenos Aires*, Argentina
Prof. Dr. Ivan Amaro, Universidade do Estado do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Iván Ramon Sánchez Soto, *Universidad del Bío-Bío*, Chile



Prof.ª Dr.ª Ivânia Maria Carneiro Vieira, Universidade Federal do Amazonas
 Prof. Me. Javier Antonio Albornoz, *University of Miami and Miami Dade College, USA*
 Prof. Dr. Jesús Montero Martínez, *Universidad de Castilla - La Mancha, Espanha*
 Prof. Dr. Joaquim Júlio Almeida Júnior, UniFIMES - Centro Universitário de Mineiros
 Prof. Dr. Juan Carlos Mosquera Feijoo, *Universidad Politécnica de Madrid, Espanha*
 Prof. Dr. Juan Diego Parra Valencia, *Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín, Colômbia*
 Prof. Dr. Júlio César Ribeiro, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
 Prof. Dr. Leinig Antonio Perazolli, Universidade Estadual Paulista
 Prof.ª Dr.ª Livia do Carmo, Universidade Federal de Goiás
 Prof.ª Dr.ª Luciane Spanhol Bordignon, Universidade de Passo Fundo
 Prof. Dr. Manuel Ramiro Rodriguez, *Universidad Santiago de Compostela, Espanha*
 Prof. Dr. Marcos Augusto de Lima Nobre, Universidade Estadual Paulista
 Prof. Dr. Marcos Vinicius Meiado, Universidade Federal de Sergipe
 Prof.ª Dr.ª Margarida Márcia Fernandes Lima, Universidade Federal de Ouro Preto
 Prof.ª Dr.ª Maria Aparecida José de Oliveira, Universidade Federal da Bahia
 Prof.ª Dr.ª Maria do Céu Caetano, Universidade Nova de Lisboa, Portugal
 Prof.ª Dr.ª Maria do Socorro Saraiva Pinheiro, Universidade Federal do Maranhão
 Prof.ª Dr.ª Maria Lúcia Pato, Instituto Politécnico de Viseu, Portugal
 Prof.ª Dr.ª Maritza González Moreno, *Universidad Tecnológica de La Habana "José Antonio Echeverría", Cuba*
 Prof.ª Dr.ª Mauriceia Silva de Paula Vieira, Universidade Federal de Lavras
 Prof.ª Dr.ª Odara Horta Boscolo, Universidade Federal Fluminense
 Prof.ª Dr.ª Patrícia Vasconcelos Almeida, Universidade Federal de Lavras
 Prof.ª Dr.ª Paula Arcoverde Cavalcanti, Universidade do Estado da Bahia
 Prof. Dr. Rodrigo Marques de Almeida Guerra, Universidade Federal do Pará
 Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares, Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Sergio Bitencourt Araújo Barros, Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti, Universidade Federal de Uberlândia
 Prof.ª Dr.ª Silvia Inés del Valle Navarro, *Universidad Nacional de Catamarca, Argentina*
 Prof.ª Dr.ª Teresa Cardoso, Universidade Aberta de Portugal
 Prof.ª Dr.ª Teresa Monteiro Seixas, Universidade do Porto, Portugal
 Prof. Dr. Turpo Gebera Osbaldo Washington, *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Peru*
 Prof. Dr. Valter Machado da Fonseca, Universidade Federal de Viçosa
 Prof.ª Dr.ª Vanessa Bordin Viera, Universidade Federal de Campina Grande
 Prof.ª Dr.ª Vera Lúcia Vasilévski dos Santos Araújo, Universidade Tecnológica Federal do Paraná
 Prof. Dr. Wilson Noé Garcés Aguilar, *Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, Colômbia*

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

C569 Ciências humanas [livro eletrônico] : estudos para uma visão holística da sociedade: vol III / Silvia Inés Del Valle Navarro, Gustavo Adolfo Juarez. – Curitiba, PR: Artemis, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-87396-39-2

DOI 10.37572/EdArt_290621392

1. Ciências humanas. 2. Humanidades. Desenvolvimento Sustentável. I. Del Valle Navarro, Silvia Inés. II. Juarez, Gustavo Adolfo.

CDD 300.7

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

APRESENTAÇÃO

AMBIENTE, DESARROLLO SUSTENTABLE, GERENCIAMIENTO

“Só quem pode surgir com o povo é o novo.

E o novo são as crianças.

Com elas, poderão vir as respostas que não encontramos” ...

“...Poxa, até que essa geração mais velha tem algo a oferecer”

Ubiratan D´Ambrosio

São Paulo, 8 de Diciembre de 1932 - 12 de Mayo de 2021

Este libro titulado **Ciências Humanas: Estudos para uma Visão Holística da Sociedade**, surge mientras transitamos un momento muy particular para nuestra especie humana, en donde se ve amenazada su existencia en forma global. Es por ello, que debe valorarse el esfuerzo de numerosos autores e investigadores que todavía sienten la necesidad y el deseo de entregar sus esfuerzos en la causa de la difusión de resultados de sus trabajos científicos.

Mientras esperamos soluciones, que resguarden al bienestar en la Salud y con ello en la recomposición de la Economía y Educación, por el retraso que esta situación pandémica produce, queda la esperanza de que el replanteo social en las estructuras de las sociedades nos lleven a valorar los resultados que hasta ahora nos ha permitido sobrevivir. Por lo tanto, en esta obra, donde el conjunto de capítulos reflejan la inherente participación en la diversidad de temáticas planteadas, que están agrupados trabajos considerados desde el perfil profesional de cada temática asumida por autores de diversos lugares del planeta.

En el Tercer Volumen, que tiene como eje temático **AMBIENTE, DESARROLLO SUSTENTABLE, GERENCIAMIENTO**, la temática del ambiente, a través de estudios locales en búsqueda de un mejor aprovechamiento de recursos, que aporten a desarrollar energías y mantener beneficios naturales, hacen que las propuestas sustentables sean tratadas desde enfoques académicos como desde el gerenciamiento. Así las políticas agrícolas, la planificación territorial, se presentan bajo estudios históricos y actuales.

Esperando que estos trabajos sean de gran aporte a los lectores, les deseamos una buena lectura.

SILVIA INÉS DEL VALLE NAVARRO

GUSTAVO ADOLFO JUAREZ

APRESENTAÇÃO

MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, GESTÃO

*“Só quem pode surgir com o povo é o novo.
E o novo são as crianças.
Com elas, poderão vir as respostas que não encontramos”...*

“...Poxa, até que essa geração mais velha tem algo a oferecer”

Ubiratan D´Ambrosio
São Paulo, 8 de Diciembre de 1932 - 12 de Mayo de 2021

Este livro, intitulado **Ciências Humanas: Estudos para uma Visão Holística da Sociedade**, surge enquanto vivemos um momento muito particular para nossa espécie humana, onde sua existência está ameaçada globalmente. Por este motivo, deve ser valorizado o esforço de inúmeros autores e investigadores que ainda sentem a necessidade e o desejo de se empenharem na causa da divulgação dos resultados dos seus trabalhos científicos.

Enquanto esperamos por soluções que protejam o bem-estar na Saúde e com ela na recomposição da Economia e da Educação, pelo atraso que esta situação pandêmica produz, espera-se que o repensar social nas estruturas das sociedades nos leve valorizar os resultados que até agora nos permitiram sobreviver. Portanto, nesta coletânea, onde o conjunto de capítulos refletem a participação inerente à diversidade das questões levantadas, se agrupam obras consideradas a partir do perfil profissional de cada disciplina assumida por autores de diversas localidades do o planeta.

No Terceiro Volume, que tem como eixo temático MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, GESTÃO, o tema do meio ambiente, por meio de estudos locais em busca de um melhor aproveitamento dos recursos, que contribuam para o desenvolvimento de energias e manutenção dos benefícios naturais, fazem propostas sustentáveis são tratadas a partir de diferentes abordagens acadêmicas e gestão. Assim, as políticas agrícolas, de planejamento territorial, são apresentadas sob a forma de estudos históricos e atuais.

Esperando que esses trabalhos sejam de grande contribuição para os leitores, desejamos uma boa leitura.

SILVIA INÉS DEL VALLE NAVARRO
GUSTAVO ADOLFO JUAREZ

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

TRANSFORMACIONES AGRARIAS Y NUEVOS PAISAJES RURALES EN EL MUNICIPIO DE YECLA (ESPAÑA)

[Francisco José Morales Yago](#)

DOI 10.37572/EdArt_2906213921

CAPÍTULO 2..... 18

EXTRACTIVISMO, FUERZAS PRODUCTIVAS Y REESTRUCTURACIÓN AGRARIA EN PARAGUAY

[Ramón Fogel](#)

DOI 10.37572/EdArt_2906213922

CAPÍTULO 3.....30

LA CUESTIÓN AGRARIA CUBANA ACIERTOS Y DESACIERTOS EN EL PERIODO DE 1975-2013: LA NECESIDAD DE UNA TERCERA REFORMA AGRARIA

[Tatiana Wonsik Recompensa Joseph](#)

[Lázaro Camilo Recompensa Joseph](#)

DOI 10.37572/EdArt_2906213923

CAPÍTULO 4 57

DE LA ENCOMIENDA A LOS CONDOMINIOS: CAMBIOS SOCIALES EN LA PROPIEDAD Y TENENCIA DE LA TIERRA DE LOS CRIADORES DE CAMÉLIDOS SUDAMERICANOS

[Eliseo Zeballos Zeballos](#)

[Paquita Lourdes Velásquez Alarcón](#)

DOI 10.37572/EdArt_2906213924

CAPÍTULO 5..... 78

UMA ANÁLISE SOBRE A INFLUÊNCIA DA DESCENTRALIZAÇÃO INSTITUCIONAL DAS POLÍTICAS RURAIS BRASILEIRAS PARA A INCLUSÃO SOCIOECONÔMICA DO PEQUENO PRODUTOR A PARTIR DA DÉCADA DE 1930

[Cristian Arnecke Schröder](#)

[Adrielli Santos de Santana](#)

[Carlos Eduardo Ribeiro Santos](#)

[Lessí Inês Farias Pinheiro](#)

DOI 10.37572/EdArt_2906213925

CAPÍTULO 6 90

WIRIKUTA Y XOCHICALCO: UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA LUCHA DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS POR EL PATRIMONIO BIOCULTURAL

Coral Giseth García Haj
Armando Sánchez Albarrán

DOI 10.37572/EdArt_2906213926

CAPÍTULO 7 104

LA ORDENACIÓN TERRITORIAL Y LAS FUENTES RENOVABLES DE ENERGÍA

María Rodríguez Gámez
Antonio Vázquez Pérez
Wilber Manuel Saltos Arauz
Guillermo Antonio Loor Castillo
Carlos Gustavo F. Villacreses Viteri

DOI 10.37572/EdArt_2906213927

CAPÍTULO 8 117

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TERRITORIAL EN RELACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE ROSARIO, ANÁLISIS TEÓRICO Y METODOLÓGICO

Elián Gabriel Babini

DOI 10.37572/EdArt_2906213928

CAPÍTULO 9 138

A POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL E A ANÁLISE DA DINÂMICA DO DISTRITO INDUSTRIAL DE NOSSA SENHORA DO SOCORRO/SERGIPE

Elmer Nascimento Matos
Daniela Mércia Santos
Wesley Santos

DOI 10.37572/EdArt_2906213929

CAPÍTULO 10 158

MAR DEL PLATA: TRANSFORMACIONES EN SU GEOGRAFÍA URBANA A INICIOS DEL SIGLO XXI: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, SEGURIDAD Y ESPACIO PÚBLICO

Alberto Roque Villavicencio

DOI 10.37572/EdArt_29062139210

CAPÍTULO 11..... 173

CORPO CAIÇARA E SUAS RAÍZES

[Bruno Tavares Magalhães Macedo](#)

DOI 10.37572/EdArt_29062139211

CAPÍTULO 12..... 189

PERSPECTIVA DE LA RELACIÓN TERRITORIAL Y DE LOS PROCESOS HISTÓRICOS.
¿QUÉ NOS NARRA LA EDUCACIÓN? LA VERDAD COMO ELEMENTO DE
LIBERACIÓN

[Yetko Alexander Sierra Maira](#)

[Ulises Mauricio Díaz Sánchez](#)

DOI 10.37572/EdArt_29062139212

CAPÍTULO 13..... 201

RIO SÃO FRANCISCO, AS ÁGUAS ENCANTADAS E O DESENCANTO COM A
TRANSPOSIÇÃO

[Loreley Gomes Garcia](#)

[Mayrinne Meira Wanderley](#)

DOI 10.37572/EdArt_29062139213

CAPÍTULO 14..... 217

ACTITUDES DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS HACIA EL MEDIO AMBIENTE.
UNA EXPERIENCIA INNOVADORA EN EL CAMPO DE LAS CIENCIAS AMBIENTALES

[Macarena Esteban Ibáñez](#)

[Luis Vicente Amador Muñoz](#)

[Francisco Mateos Claros](#)

DOI 10.37572/EdArt_29062139214

CAPÍTULO 15..... 228

LA GUERRA FRÍA ENTRE IRÁN Y ARABIA SAUDÍ Y LA RECONFIGURACIÓN DE
ORIENTE MEDIO

[Ignacio Álvarez-Ossorio](#)

DOI 10.37572/EdArt_29062139215

CAPÍTULO 16..... 241

LA MIRADA CONSERVADORA DEL FRENTE POPULAR DESDE PROVINCIAS: PUENTE ALTO 1938-1941

[Reinaldo Hernández Catalán](#)

DOI 10.37572/EdArt_29062139216

CAPÍTULO 17..... 251

TENDIENDO PUENTES ENTRE DATACIÓN Y ARQUEOLOGÍA

[Christopher Duarte](#)

[Roberto Bracco Boksar](#)

[Ofelia Gutiérrez](#)

[Daniel Panario](#)

DOI 10.37572/EdArt_29062139217

CAPÍTULO 18..... 260

WORK DESIGN NA PERSPECTIVA DE GESTORES E NÃO-GESTORES: CARACTERÍSTICAS DA TAREFA

[Silvana Regina Ampessan Marcon](#)

[Líliá Aparecida Kanan](#)

[João Ignacio Pires Lucas](#)

[Magda Macedo Madalozzo](#)

[Sabrina Goettert Britto](#)

DOI 10.37572/EdArt_29062139218

SOBRE OS ORGANIZADORES..... 282

ÍNDICE REMISSIVO 283

CAPÍTULO 18

WORK DESIGN NA PERSPECTIVA DE GESTORES E NÃO-GESTORES: CARACTERÍSTICAS DA TAREFA¹

Data de submissão: 22/04/2021

Data de aceite: 11/05/2021

Silvana Regina Ampessan Marcon

Dra. em Psicologia
Professora do Programa de
Pós-Graduação em Psicologia
Mestrado Profissional
Universidade de Caxias do Sul
Caxias do Sul, RS
<http://lattes.cnpq.br/4338066801019403>

Lília Aparecida Kanan

Dra. em Psicologia
Professora do Programa de
Pós-Graduação Stricto Sensu
Mestrado em Ambiente e Saúde
Universidade do Planalto Catarinense
Lages, SC
<http://lattes.cnpq.br/4901211328782556>

João Ignacio Pires Lucas

Dr. em Ciência Política
Professor do Programa de
Pós-Graduação em Psicologia
Mestrado Profissional
Universidade de Caxias do Sul
Caxias do Sul, RS
<http://lattes.cnpq.br/3616742631437287>

Magda Macedo Madalozzo

Dra. em Psicologia
professora do Programa de
Pós-Graduação em Psicologia
Mestrado Profissional
Universidade de Caxias do Sul
Caxias do Sul, RS
<http://lattes.cnpq.br/5498121038650312>

Sabrina Goettert Britto

Bolsista de Iniciação Científica
Graduanda de Psicologia
Universidade de Caxias do Sul
Caxias do Sul, RS
<http://lattes.cnpq.br/3574037200783847>

RESUMO: Na contemporaneidade, estudos sobre Design do Trabalho aumentam em relevância por ampliar conhecimentos sobre fatores de salubridade individual e organizacional. O estudo objetivou conhecer o Design do Trabalho na perspectiva de gestores e não-gestores, especificamente sobre as 'Características da Tarefa'. Este estudo se caracteriza como quantitativo, tipo survey. Foi realizado em sete organizações públicas e privadas brasileiras. Foram participantes 1262 trabalhadores; destes, 18% eram gestores. Questões relativas à categoria 'Características da Tarefa' do Work Design Questionnaire foram utilizadas à coleta de dados. Como resultados encontrou-se que as 'Características da Tarefas' não

¹ Este capítulo é uma atualização do artigo "Work Design: características da tarefa na perspectiva de gestores e não-gestores", publicado na *Rev. Psicol., Organ. Trab.* [online]. 2019, vol.19, n.4, pp. 809-817. ISSN 1984-6657. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17500>.

são consideradas em sua totalidade, sob a mesma perspectiva de entendimento de gestores e não-gestores. Há diferenças entre ambos nas dimensões “Autonomia na Planificação do trabalho”, ‘Autonomia de decisão e realização’, ‘Variedade de tarefas’ e ‘Significado da tarefa’. Entretanto, gestores e não-gestores perspectivam a ‘Identificação da Tarefa’ e o ‘Feedback do Trabalho’ de modo semelhante.

PALAVRAS-CHAVE: Desenho do trabalho. Características da Tarefa. Gestores.

WORK DESIGN FROM THE PERSPECTIVE OF MANAGERS AND NON-MANAGERS: JOB CHARACTERISTICS

ABSTRACT: In contemporary times, studies on work design increase in relevance by expanding knowledge about individual and organizational health factors. The study aimed to understand work design from the perspective of managers and non-managers, specifically about ‘Job Characteristics’. This study is characterized as quantitative, survey type. It was conducted in seven Brazilian public and private organizations. Participants were 1,262 workers; of these, 18% were managers. Questions concerning the category ‘Job Characteristics’ of the Work Design Questionnaire were used for data collection. Its findings were that the ‘Job Characteristics’ are not considered entirely from the same perspective of understanding of managers and non-managers. There are differences between the two in the dimensions ‘Autonomy in Work Planning’, ‘Decision and Achievement Autonomy’, ‘Variety of Tasks’, and ‘Meaning of the Job’. However, managers and non-managers view ‘Job Identification’ and ‘Work Feedback’ in a similar way.

KEYWORDS: Job Design. Job Characteristics. Managers.

1 INTRODUÇÃO

No contexto do trabalho contemporâneo, mudanças tecnológicas e sociais em curso afetam o conteúdo e a organização das tarefas de trabalho dos gestores e dos não-gestores, bem como atividades, relacionamentos e responsabilidades, aspectos que segundo Parker (2014) representam o Design do Trabalho. Todavia, gestores e não-gestores têm o mesmo entendimento a respeito das tarefas executadas no contexto laboral? Decorre desta questão, o objetivo principal deste estudo: caracterizar o Design do Trabalho na perspectiva de gestores e não-gestores, especificamente sobre as características gerais das tarefas de trabalho. O objetivo secundário é verificar se existem diferenças de entendimento entre os gestores e não-gestores em dimensões mais específicas das características das tarefas, tais como sobre a autonomia na planificação do trabalho, a autonomia de decisão e realização, a variedade de tarefas, o significado da tarefa, a identificação da tarefa e o *feedback* do trabalho. Para tanto, parte-se da hipótese de que existem diferenças de entendimento entre gestores e não-gestores quanto as seis dimensões mais específicas.

Ainda que o *status quo* descrito anteriormente se mantenha, trabalho com significado e ambiente respeitoso e responsivo continuam sendo valores/condições imutáveis às pessoas (REGO et al., 2015) e imprescindíveis à salubridade organizacional (ZANELLI; KANAN, 2018). Portanto, compreender e ter evidências sobre estas forças que comprometem o projeto de trabalho, inclusive dos gestores, parece ter relevada importância à ciência e à sociedade.

Contribui para a sustentação de tal importância o entendimento de Parker, Van den Broeck e Holman (2016), quando destacam que o papel dos gestores no processo de Design de Trabalho tem sido subestimado, negligenciado; afinal, suas escolhas e ações, mesmo inconscientes, podem desempenhar papel poderoso. Entretanto, os autores destacam que relativamente pouco se conhece sobre o que impulsiona os conhecimentos, as atitudes e habilidades gerenciais e as suas motivações.

A gestão é compreendida como uma prática, aprendida principalmente com a experiência e enraizada no contexto em que ocorre, conforme afirma Mintzberg (2014). Os gerentes precisam usar todo o conhecimento que puderem e fazer uso da análise a partir de um método científico (MINTZBERG, 2010). O gerente é alguém responsável por toda uma organização ou alguma unidade (ou setor, ou departamento) desta.

Ao pesquisar o trabalho dos gestores, Mintzberg (2010) apresenta algumas evidências referente às práticas da gestão que são: o ritmo implacável da gestão, a brevidade e variedade de suas atividades, a fragmentação e descontinuidade do trabalho, a orientação para a ação, a preferência por modos informais e orais de comunicação, a natureza lateral do trabalho (colegas e sócios) e o controle no trabalho implícito do que explícito.

Consoante a esse entendimento, Gaulejac e Hanique (2015) contextualiza breve gênese do quadro macroeconômico mundial e das decisões nos campos da produção, consumo e política. A partir disso, dá destaque aos métodos de gestão capitalistas contemporâneos e suas ferramentas de gestão que, em razão das demandas da economia e das novas tecnologias, têm sido caracterizado por um sistema permeado de paradoxos. Neste sistema, conforme o autor, o pensamento positivista e utilitário (por exemplo, 'fazer mais, melhor e com menos', 'respeitar as normas' e 'fazer um trabalho excelente' quando não são fornecidas as condições para tal) confronta os trabalhadores, os aliena e adocece porque manipula sua capacidade de pensar. Neste cenário, é válido depreender que as tarefas tornam-se ilegítimas, porque não são razoáveis e representam uma ameaça à identidade profissional do trabalhador (SEMMER et al., 2015).

O trabalho tem, de fato, uma importante função psicológica: as pessoas procuram satisfazer a sua necessidade de realização quando estão ativas e implicadas na produção

de bens e serviços (GUICHARD, 2016, ZANELLI; SILVA, 2008); este desejo de realização e autorrealização que o trabalho enseja torna possível aos gestores desenvolver intervenções que contribuam para minimizar as condições desgastantes a que Mintzberg (2010), Gaulejac e Hanique (2015) e Semmer, et al, (2015), por exemplo, se referem. Para tanto, uma possibilidade já descrita por vários pesquisadores (BAYONA; CABALLER; PEIRÓ, 2015; GRANT; PARKER, 2009; MORGESON; DIERDORFF; HMUROVIC, 2010; MORGESON; HUMPHREY, 2006; PARKER; MORGESON; JOHNS, 2017, entre outros) é o Desenho do Trabalho.

Desenho do trabalho, organização do trabalho e características do trabalho são termos que, na literatura internacional são traduzidos como *Work Design* e considerados sinônimos, pois dizem respeito aos mesmos processos e conceito (BASTOS; SOUZA; PEIXOTO; JESUS; COSTA, 2018). É pertinente esclarecer o que representa o construto Job Design, uma vez que pode ensejar incompreensão ante o construto *Work Design*. Assim, *Job Design* é um construto descrito em termos do trabalho em si e das técnicas e habilidades necessárias ao desempenho das tarefas que são descritas previamente, algo que influencia o sucesso das organizações e o bem-estar dos trabalhadores (GONÇALVES, 2015, MORGESON; HUMPHREY, 2006). *Work Design*, por sua vez, abarca a ampliação desse construto, pois envolve o ambiente de trabalho, as relações sociais que neste ambiente são entabuladas, o engajamento do trabalhador e as atividades desenvolvidas (MORGESON; HUMPHREY, 2006).

A descrição dos trabalhos, tarefas e papéis e como são estruturados, promulgados e modificados, bem como o impacto destas nos resultados individuais, de grupo e organizacionais integram o conceito de Design do Trabalho (GRANT; PARKER, 2009). Esse conceito tem sua dimensão e importância ampliadas quando se observa que em termos de implicações sociais, o *Design* do Trabalho prioriza a motivação e o apoio dos funcionários e vincula isso à qualidade do trabalho e ao bem-estar dos stakeholders (MOUSSA; BRIGHT; VARUA, 2017). Florence e Weiyan (2014) afirmam que de um projeto de trabalho adequado decorre maior qualidade do trabalho, baixo absenteísmo, bem como menor probabilidade do trabalhador deixar o emprego.

O *Design* do Trabalho, enquanto prática de gestão, é descrito por Munyiri (2018) como a estruturação de métodos, a relação e o conteúdo dos postos de trabalho, que se voltam à satisfação das necessidades organizacionais e tecnológicas, além de exigências sociais insertas no contexto laboral. Encontra-se ainda, que a adoção do *Design* do Trabalho enquanto prática de gestão se associa a melhoria dos graus de satisfação e desempenho no trabalho e isto incluiu impactos na rotatividade, ampliação e enriquecimento do trabalho (SAGEER; RAFAT; AGARWAL, 2012).

Quanto ao alcance do constructo em produções científicas, muitas variáveis dependentes próprias de estudos das áreas da psicologia e gestão como por exemplo, “produtividade, bem-estar / tensão, absenteísmo, presenteísmo, satisfação no trabalho, organização, comprometimento, desempenho no trabalho, criatividade e muito mais” (PARKER et al., 2017, p. 412) têm como principal antecedente, o *Design* do Trabalho. Para além destas áreas, a “ergonomia, saúde, medicina, epidemiologia, economia, engenharia, gestão de operações, relações industriais e sociologia” também são pródigas na produção de estudos cujo principal conceito associado é o de *Design* do Trabalho (PARKER et al., 2017, p. 413).

Estudos sobre o *Design* do trabalho têm sido ainda foco de interesse de pesquisadores. Fréour, L.; Pohl, S. e Battistelli, A. (2021) realizaram uma pesquisa com o objetivo de examinar a inserção das novas tecnologias digitais no cotidiano de trabalho e as consequentes percepções sobre as características do trabalho. Descobriram que a autonomia dos funcionários não foi reduzida quando as tecnologias digitais auxiliaram na execução de tarefas repetitivas e desmotivadas e que as atividades no contexto digital de trabalho podem ser marcadas por um alto nível de características de conhecimento. Para os autores, as tecnologias digitais não têm efeitos determinísticos nas atividades de trabalho e defendem a ideia de Parker et al. (2017) de que as decisões gerenciais têm impacto na implementação de novas tecnologias.

Schroeder; Bricka e Whitaker (2021) ao estudarem sobre o trabalho dos *eLancers* (contratados para realizar tarefas de trabalho freelance via Internet) descobriram que o design de trabalho destes profissionais apresenta novos antecedentes de trabalho, características diversas e descreve o papel moderador das características do contexto de trabalho. Ao mesmo tempo em que a introdução de acordos de trabalho facilitados por tecnologia apresentou oportunidades para organizações e funcionários como maior flexibilidade de trabalho, maior acesso a trabalhadores com habilidades especializadas, também introduziu alguns desafios referente ao design do trabalho dos *eLancers* de uma forma que produza resultados de trabalho positivos. Estes trabalhadores, normalmente são indivíduos com competências que podem influenciar como o trabalho é estruturado e conduzido (Colbert et al., 2016). Os autores destacam que é necessário desenvolver novos estudos referente ao *design* de trabalho destes trabalhadores.

Estudos com fundadores de empresas e design de trabalho foram implementados por Hsu; Chuang e Wang (2021). Os autores realizaram uma pesquisa qualitativa envolvendo fundadores de empresa e descobriram que eles redesenham seu trabalho para atender às mudanças necessárias em seus novos empreendimentos. Num contexto de estabilidade, os fundadores, que desenvolvem um compromisso com o trabalho criado por eles mesmos,

costumam manter, em vez de mudar seu trabalho, independentemente das mudanças potencialmente necessárias nos novos empreendimentos. As descobertas indicam que o design do trabalho dos fundadores tem uma estrutura sutil que resulta em uma experiência direta e cotidiana e que é fundamental na formação de novos empreendimentos.

A partir desta perspectiva e interesses multidisciplinares, há entre cientistas e profissionais a constatação da necessidade de um instrumento válido e confiável à avaliação das características do trabalho em ambientes organizacionais. Nos últimos 30 anos, foram desenvolvidos questionários como o *Job Diagnostic Survey* (JDS, HACKMAN; HACKMAN; OLDFHAM, 1975) e o Questionário de *Design* de Emprego (MJDQ; CAMPION; THAYER, 1985) com o objetivo de avaliar as características de projeto do trabalho. Ambos os instrumentos apresentaram desvantagens relacionadas as propriedades psicométricas.

Ao longo do tempo, as mudanças das economias de manufatura para economias de serviços e conhecimento foram alterando a natureza do trabalho nas organizações (GRANT; PARKER, 2009). Com base nessas limitações, Morgeson e Humphrey (2006) desenvolveram o Questionário de *Design* de Trabalho (WDQ), que apresenta psicométrica altamente confiável e leva em consideração modelos atuais de *Design* do Trabalho (GRANT; FRIED; JUILLERAT, 2010; HUMPHREY; NAHRGANG; MORGESON, 2007). Assim, é questionável se os instrumentos de *Design* do Trabalho antigos são apropriados para as organizações no contexto atual.

O WDQ, na afirmação de Bertolino (2015), é considerado até o momento, o instrumento de medida mais completo, em razão de cobrir com qualidade a avaliação das características do trabalho. Conforme a autora, foi validado em uma amostra de 540 funcionários e 243 diferentes tipos de empregos; além disto, apresenta excelente confiabilidade e validade. “De fato, a profundidade total da estrutura considera os mecanismos psicológicos pelos quais o projeto de trabalho afeta os resultados” (BERTOLINO, 2015, p. 03).

Para medir o Design do Trabalho, no WDQ, Morgeson e Humphrey (2006) utilizaram quatro categorias, a saber: características das tarefas, características do conhecimento, características sociais e contexto do trabalho. Todas estas categorias foram divididas em subcategorias, o que facilita a pesquisa e a compreensão destas questões. Na categoria “características do trabalho”, foram desenvolvidas as subcategorias autonomia no planejamento do trabalho, autonomia na tomada de decisão, variedade de tarefas, significado da tarefa, identidade da tarefa e *feedback* do trabalho. A categoria “características do conhecimento” foi subdividida nas subcategorias: complexidade da função, processamento da informação, resolução de problemas, variedade de competências e especialização. A categoria “características sociais” está

dividida nas subcategorias apoio social, interdependência iniciada, interdependência recebida, interação da organização e *feedback* de outras pessoas. Quanto à categoria “contexto do trabalho”, foram desenvolvidas as subcategorias ergonomia, exigências físicas, condições do trabalho e uso de equipamentos.

Neste estudo, é interesse aprofundar os conhecimentos sobre as características das tarefas, tanto do trabalho dos gestores, como também dos não-gestores, que para Morgeson e Humphrey (2006) estão relacionadas a como a forma com que o trabalho em si é realizado e a natureza das tarefas associadas a um trabalho específico. Em outras palavras, se traduz pelo alcance e o caráter das tarefas associadas a um determinado trabalho e como o trabalho em si é realizado (GONÇALVES, 2015).

A característica do trabalho que parece ser a mais estudada é a autonomia. Hackman, Hackman e Oldham (1975) definiram inicialmente a autonomia como a quantidade de liberdade e independência que um indivíduo tem em termos de realizar o seu trabalho. Autonomia significa governo próprio, autodeterminação, autogestão e envolve a conotação de liberdade, escolha individual, livre de coação (FREITAS; SEIDL, 2011). Assim, “o princípio da autonomia incorpora a capacidade que o indivíduo possui de deliberar e decidir sobre o que lhe diz respeito, sobre a conveniência e oportunidade dos atos que atentem aos seus interesses e assumir as consequências dessa decisão” (FREITAS; SEIDL, 2011, p. 122).

Pesquisas, conforme destacam Breugh (1985), Wall; Jackson e Davids (1992) e Wall, Jackson e Mullarkey (1995), expandiram a definição anterior de autonomia, para sugerir que ela reflete até que ponto um emprego permite liberdade, independência e discricção para agendar o trabalho, tomar decisões e escolher os métodos usados para executar as tarefas. Destas pesquisas resultaram os três aspectos interrelacionados centrados na liberdade que estão incluídos no conceito de autonomia: agendamento de trabalho, tomada de decisão e métodos de trabalho.

Outro conceito que surge é o de variedade de tarefas, que refere-se ao grau em que um trabalho exige que os funcionários executem uma diversidade de tarefas no trabalho. Sims, Szilagyí e Keller (1976) afirmam que trabalhos que envolvem o desempenho de várias atividades diferentes, tendem a ser mais interessantes e agradáveis de se realizar.

No quesito ‘Características da Tarefa’ é pertinente considerar ainda, a importância da tarefa. Hackman e Oldham (1975) defendem que o significado da tarefa tem relação com o grau em que um trabalho influencia a vida ou o trabalho das pessoas, seja na organização ou mesmo externo a ela. Em 1980, estes autores afirmaram que quando as tarefas realizadas por uma pessoa têm efeito psicológico ou físico que afetam o bem-estar de outras pessoas, provavelmente este trabalho tem um significado maior.

Identidade da tarefa é outro aspecto considerado na categoria 'Características da Tarefa'. Para Sims et al. (1976), esta identidade reflete o grau em que as tarefas envolvem todo um trabalho, cujos resultados podem ser identificados facilmente. Para Hackman (1980), trabalhos que envolvem uma tarefa completa, como exemplo, montar um produto completo, são mais interessantes de realizar do que aqueles trabalhos que envolvem apenas uma parte do todo.

Feedback do trabalho consiste em proporcionar aos trabalhadores informações a respeito dos resultados de suas ações e desempenho (MARTÍNEZ, 2001). Ou seja, é uma técnica ou recurso que se traduz na realização de retornos sistemáticos ao trabalhador, por meio do qual os gestores promovem a consciência de seus desempenhos, quer sejam positivos ou negativos (MISSEL, 2012). Para Hackman e Oldham (1976) *feedback* reflete o grau em que o trabalho oportuniza informações diretas e claras sobre a eficácia do desempenho da pessoa na tarefa. Seu foco está diretamente no próprio trabalho para assim, contribuir na melhoria do conhecimento a respeito dos resultados do trabalho.

A partir dessa revisão da literatura acerca do construto Design do Trabalho, suas implicações e características, a seguir é apresentado percurso metodológico que orientou este estudo quanto aos entendimentos de gestores e não-gestores referentes às características do trabalho: autonomia na planificação do trabalho, autonomia de decisão e realização, variedade de tarefas, significado da tarefa, identificação da tarefa e *feedback* do trabalho.

2 MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa de campo, de natureza aplicada, transversal, cuja forma de abordagem do problema é quantitativa. Quanto aos objetivos, é uma pesquisa descritiva. Assume o design de *survey* (levantamento). Participaram da pesquisa 1.262 trabalhadores de sete organizações, sendo 79% funcionários públicos e 21% funcionários de organizações privadas oriundas dos ramos do serviço/comércio (73%), da indústria (9%) e de outros setores (18%).

O perfil sócio demográfico dos participantes, como a idade, o sexo, a escolaridade e o local de trabalho/moradia, apresenta dados com as seguintes características: a idade média verificada foi de 39,2 (EP = 12,1); o sexo ficou distribuído em 55% de feminino e 45% de masculino; a escolaridade dos participantes foi de 17% com o ensino médio completo, outros 47% tinham o ensino superior completo e, por fim, participaram da pesquisa cerca de 36% de pessoas com a pós-graduação completa. Quanto a região do local de trabalho e moradia, 28% deles moravam no Nordeste, outros 26 % eram do Centro-Oeste, cerca de 21% moravam no Sudeste e 25% moravam na região Sul.

Quanto ao vínculo empregatício, a quase totalidade dos funcionários públicos eram concursados/estatutários (cerca de 90%), enquanto que os trabalhadores das organizações privadas regidos pela CLT somaram 68%, os estagiários ou jovens aprendizes atingiram 16%, e os participantes com outro tipo de vínculo somaram 16%. Com relação ao tempo de trabalho nas organizações, verificou-se a média de 10,2 anos (Erro Padrão - EP - de 9,93).

O instrumento utilizado à coleta de foi o *Work Design Questionnaire*. Ele é integrado por duas partes: a primeira contempla informações sócio demográficas e a segunda parte é composta por 4 categorias com 18 subcategorias e 71 itens (em forma de escala tipo *Likert*). Este estudo se restringiu a análise de uma destas categorias, 'Características da Tarefa', composta de 6 subcategorias com 24 itens no total. As seis subcategorias são: autonomia na planificação do trabalho, autonomia de decisão e realização, variedade de tarefas, significado da tarefa, identificação da tarefa e *feedback* do trabalho. Os resultados das respostas múltiplas dessas seis categorias, tendo como base as vinte e quatro perguntas são apresentadas em formato de tabelas. A Tabela 1 apresenta as categorias, a quantidade de itens de cada uma delas e o Alfa de *Cronbach* realizado.

Tabela 1. Especificações do Instrumento

Categoria	Itens	Alfa de Cronbach
Autonomia na planificação do trabalho	Três itens sobre o trabalho, decisão e planejamento	0,79
Autonomia de decisão e realização	Seis itens sobre autonomia, iniciativa, decisão, independência e liberdade	0,90
Variedade de tarefas	Quatro itens sobre variedade e conjunto de tarefas	0,92
Significado da tarefa	Quatro itens sobre os resultados do trabalho na vida de outras pessoas e num contexto mais amplo	0,84
Identificação da tarefa	Quatro itens sobre o término das tarefas	0,83
Feedback	Três itens sobre informações sobre o desempenho	0,89

Nota. Respostas em escala do tipo Lickert de 5 pontos (1=Discordo Fortemente, 2=Discordo, 3=Não discordo nem concordo, 4=Concordo, 5=Concordo Fortemente). Fonte: Os Autores

Os participantes foram contatados por e-mail e convidados a participar da pesquisa. Os e-mails foram enviados pelos setores responsáveis pela tecnologia e comunicação das diferentes organizações a trabalhadores e estudantes trabalhadores de sete organizações públicas e privadas do Brasil. A coleta ocorreu no primeiro semestre de 2018.

Foi utilizado o *Statistical Package for Social Science-SPSS*, versão 21, para a realização dos testes de verificação da normalidade e homogeneidade das variâncias das sete variáveis dependentes que resultaram da recodificação a partir do somatório dos itens. As novas variáveis são: 'Características da Tarefa' (Vct), com a soma dos vinte e quatro itens (total); e as variáveis relacionadas às subcategorias: autonomia na planificação do trabalho (Vapt), com a soma de três itens; autonomia de decisão e realização (Vadr), com a soma de seis itens; variedade de tarefas (Vvt), com a soma de quatro itens; significado da tarefa (Vst), com a soma de quatro itens; identificação da tarefa (Vit), com a soma de quatro itens; e *feedback* do trabalho (Vft), com a soma de três itens. A normalidade foi avaliada pelo teste de Kolmogorov-Smirnov (K-S) com correção de *Lilliefors*, além de uma avaliação dos resultados da assimetria e curtose para a verificação das curvas normais, e a homogeneidade foi avaliada a partir do teste de Levene (MARÔCO, 2007). Os resultados foram obtidos em relação ao total da amostra e para os dois grupos da variável-fator (gestores e não-gestores).

2.2 CUIDADOS ÉTICOS

Dispensada a aprovação de Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos em razão dos dispositivos da Resolução CNS 510/2016, Artigo 1, Parágrafo único (não serão registradas nem avaliadas pelo sistema CEP/CONEP), inciso VII (pesquisa que objetiva o aprofundamento teórico de situações que emergem espontânea e contingencialmente na prática profissional, desde que não revelem dados que possam identificar o sujeito). Todavia, em todas as fases do processo os cuidados éticos foram respeitados. Ainda, o estudo não recebeu financiamento e não apresenta quaisquer conflitos de interesses.

3 RESULTADOS

Para a testagem das hipóteses foram separados dois grupos (duas amostras), o grupo de gestores e o grupo de não-gestores. Dentre os 1.262 participantes, 226 ou 18% se declararam gestores no momento da coleta de dados, como pode ser conferido na Tabela 2. É pertinente destacar que 264 participantes ou 21% não responderam a esta questão, o que pode sugerir que o quantitativo de gestores possa ser maior que 18%. Todavia, os resultados foram analisados a partir das respostas afirmativas à questão, ou seja, considerou-se 18% de gestores.

Quanto à análise dos dados e teste das hipóteses, a distribuição das variáveis, especialmente das variáveis dependentes, desautorizou o uso de estatísticas paramétricas para a análise das variáveis em questão. As distribuições desviaram da normalidade, segundo os testes, sendo significativamente diferentes de distribuições normais. Os

resultados para os dois grupos (gestores e não-gestores) seguiram o mesmo padrão dos resultados para a amostra total, pois para todas, das variáveis dependente a hipótese nula foi rejeitada (que indicaria normalidade).

Tabela 2. Distribuição da frequência e percentual de respostas dos participantes quanto ao perfil/atividades de gestão

	f	%
Gestores	226	18
Não-Gestores	772	61
Não Respondeu	264	21
Total	1262	100

Fonte: Os autores

A avaliação da assimetria e curtose das setes variáveis dependentes reforçou a dificuldade da utilização de estatísticas paramétricas para a análise e teste das hipóteses das sete variáveis em questão. Todos os resultados da assimetria foram negativos (negatividade assimétrica), tanto para a amostra em geral quanto para os dois grupos (gestores e não-gestores). Mesmo a padronização dos resultados da assimetria em escores-z não mudou o diagnóstico. Todos os escores-z são maiores do que 1,96 (ultrapassando os 5% de confiança). E todos os resultados também são maiores do que 0,001% (3,29) para a amostra geral. Para o grupo dos não-gestores, apenas um escore-z da assimetria não foi superior a 3,29 (para a Vadr, $Z_{\text{assimetria}} = 2,51$). Para os gestores, três resultados ficaram um pouco abaixo de 3,29, o resultado das variáveis Vct (-2,46), Vit (-2,88) e Vft (-2,46). Ou seja, sem condições para que as distribuições fossem consideradas normais.

Os resultados da curtose para as distribuições amostrais das sete variáveis não produziram um efeito diferente que permitisse o uso de estatísticas paramétricas para a análise das variáveis em questão. Os resultados relacionados aos dois grupos de análise (gestores e não-gestores) foi contraditório, pois para algumas variáveis a padronização em escores-z verificou valores menores do que 1,96 (5% de confiança). Dos 14 escores-z, a metade ficou abaixo de 1,96, e oito tiveram resultados positivos (curtose leptocúrtica, mais em forma de pico). Mesmo assim, esses resultados desautorizaram o reconhecimento das distribuições como normais.

Quanto à homogeneidade das variáveis, os testes de Levene foram realizados a partir da definição das sete variáveis teste (categoria e subcategorias das 'Características da Tarefa') e da definição da variável de agrupamento gestão (dividida em dois grupos: gestores e não-gestores). Dos sete resultados do teste, em quatro as variâncias foram significativamente diferentes (o que viola a homogeneidade) e em três resultados a hipótese não foi rejeitada (de que as variâncias são provavelmente semelhantes). Os resultados com significância foram: [Vct, $F(1,996) = 5,016$; $p = 0,025$]; [Vapt, $F(1,996) = 12,098$; $p = 0,001$]; [Vadr, $F(1,996) = 7,502$;

$p = 0,001$]; [Vvt, $F(1,996) = 8,503$; $p = 0,004$]. Os resultados sem significância foram: [Vst, $F(1,996) = 1,566$; $p = 0,211$]; [Vit, $F(1,996) = 0,318$; $p = 0,573$]; [Vft, $F(1,996) = 0,001$; $p = 0,981$].

Nesse sentido, apesar dos resultados díspares para a homogeneidade, e pelas conclusões sobre a normalidade, a decisão para a análise estatística dos dados foi pela escolha de testes não-paramétricos, ainda que o teste-t independente para duas amostras (grupos) seja robusto o suficiente para menosprezar a não-normalidade. E como opção não-paramétrica, foi escolhido o teste Mann-Whitney para duas amostras independentes.

De modo geral, a Tabela 3, possibilita visualizar a frequência de concordâncias e discordâncias para os vinte e quatro itens da categoria 'Características das Tarefas', manifestas pelos 1.262 participantes. Para quase todos os itens, pode-se perceber que predominam as concordâncias em relação às discordâncias.

Tabela 3. Distribuição do Percentual de Respostas aos Itens das 'Características da Tarefa'

Itens	Discordo Fortemente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo Fortemente	Total
O meu trabalho possibilita que eu decida sobre quando fazer minhas atividades.	15%	17%	23%	31%	14%	100%
O meu trabalho possibilita que eu decida a ordem em que as tarefas são feitas.	10%	14%	19%	38%	19%	100%
O meu trabalho possibilita que eu planeje como fazer minhas tarefas.	6%	8%	17%	44%	25%	100%
O meu trabalho me dá a oportunidade de usar minha iniciativa pessoal ou julgamento na sua realização.	6%	8%	20%	41%	23%	100%
O meu trabalho me permite tomar muitas decisões por conta própria.	17%	20%	25%	27%	11%	100%
O meu trabalho me proporciona autonomia para tomar decisões.	14%	19%	25%	31%	11%	100%
O meu trabalho me permite tomar decisões sobre os métodos que uso para realizá-lo.	8%	11%	21%	42%	18%	100%
O meu trabalho me dá independência e liberdade de escolher como realizá-lo.	11%	14%	28%	33%	14%	100%
O meu trabalho me dá autonomia para decidir por conta própria como executá-lo.	12%	17%	27%	31%	14%	100%
O meu trabalho envolve uma grande variedade de tarefas.	3%	5%	10%	38%	44%	100%
O meu trabalho consiste em fazer muitas coisas diferentes.	4%	8%	13%	37%	38%	100%
O meu trabalho exige a realização de um amplo conjunto de tarefas.	3%	5%	14%	39%	39%	100%

Itens	Discordo Fortemente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo Fortemente	Total
O meu trabalho envolve a realização de uma variedade de tarefas.	3%	5%	12%	39%	41%	100%
É provável que os resultados do meu trabalho afetem de forma significativa a vida de outras pessoas.	4%	5%	12%	34%	45%	100%
O meu trabalho em si é muito significativo e importante em um contexto mais amplo.	2%	3%	11%	39%	46%	100%
O meu trabalho tem um grande impacto sobre as pessoas de fora da organização.	7%	8%	23%	30%	33%	100%
O meu trabalho tem um impacto significativo sobre as pessoas de fora da organização.	7%	8%	21%	34%	30%	100%
O meu trabalho envolve completar uma parte da tarefa que tem começo e fim claros.	7%	6%	18%	40%	29%	100%
O meu trabalho está organizado de forma que eu possa realizar atividades completas do início ao fim.	8%	10%	21%	36%	25%	100%
O meu trabalho me dá a possibilidade de terminar completamente as atividades que comecei.	6%	9%	22%	38%	25%	100%
O meu trabalho me possibilita concluir o que comecei.	4%	8%	20%	42%	26%	100%
As atividades do meu trabalho fornecem, por si só, informações diretas e claras sobre a efetividade (por exemplo, qualidade e quantidade) do meu desempenho.	9%	11%	25%	36%	19%	100%
O meu trabalho, por si só, fornece feedback sobre o meu desempenho.	11%	11%	24%	35%	19%	100%
O meu trabalho, por si só, me fornece informação sobre meu desempenho.	9%	11%	23%	36%	20%	100%

Nota: DF (Discordo Fortemente), D (Discordo), Não D e nem C (Não Discordo e Nem Concordo), C (Concordo), CF (Concordo Fortemente). Fonte: Os Autores

A análise dos resultados, de maneira geral, possibilita identificar que a média das concordâncias foi de 63% e as discordâncias 18% para os 24 itens. Destaque é dado a 4 itens que apresentam resultados acima de 80% de concordância, sendo eles 'o meu trabalho em si é muito significativo e importante num contexto mais amplo' (85% concordância); 'o meu trabalho envolve uma grande quantidade de tarefas' (82%); 'é provável que os resultados do meu trabalho afetem de forma significativa a vida de outras pessoas' (81%) e 'o meu trabalho envolve a realização de uma variedade de tarefas' (80%).

Também se verifica existir cinco itens por meio dos quais os participantes indicam menos de 50% de concordância: ‘o meu trabalho permite tomar muitas decisões por conta própria’ (38%); ‘o meu trabalho proporciona autonomia para tomar decisões’ (42%); ‘o meu trabalho me dá autonomia para decidir por conta própria’ (44%); ‘o meu trabalho possibilita que eu decida quando fazer minhas atividades’ (45%); e ‘o meu trabalho me dá independência e liberdade de escolher como realizar’ (47%).

Quanto ao teste da hipótese sobre as diferenças entre os gestores e os não-gestores, a Tabela 4, a seguir, exara o resultado dos testes de Mann-Whitney para a variável gestão (Variável Independente - VI) e para as variáveis da categoria ‘Características da Tarefa’ (Variáveis Dependentes - VD).

Tabela 4. Teste Mann-Whitney e Valor de p Para a Variável Gestão

	U de Mann-Whitney	Valor de p
Categoria “Características das Tarefas”	66622,5	0,000
Subcat. Autonomia na planificação do trabalho	69620,5	0,000
Subcat. Autonomia de decisão e realização	63678	0,000
Subcat. Variedade de Tarefas	67098	0,000
Subcat. Significado da Tarefa	74222,5	0,001
Subcat. Identificação da Tarefa	85227,5	0,596
Subcat. <i>Feedback</i> do Trabalho	86933	0,936

Fonte: Os autores

Os resultados do teste apontam para duas situações diferentes. No âmbito geral da categoria “Características das Tarefas”, o resultado revela a rejeição da hipótese nula em relação às diferenças de visões entre os gestores e não-gestores, o que implica, de outro lado, na possibilidade de que os gestores detenham uma visão diferente sobre as ‘tarefas’ dos que os não-gestores. Já em relação aos resultados das seis subcategorias, há diferenças nos valores de *p*, pois as quatro primeiras subcategorias confirmam o resultado da categoria geral, de rejeição da hipótese nula (que implica na possibilidade de diferença entre os grupos de gestores e não-gestores), enquanto que, os resultados das duas últimas subcategorias (identificação da tarefa e *feedback* do trabalho) apontam para a aprovação da hipótese nula (não diferença entre os grupos de gestores e não-gestores). Nesse sentido, os testes revelaram que é possível a verificação da diferença na perspectiva de gestores e de não-gestores em relação à categoria geral (‘Características da Tarefa’) e de quatro das seis subcategorias (‘autonomia na planificação do trabalho’, ‘autonomia de decisão e realização’, ‘variedade de tarefas’ e ‘significado das tarefas’), enquanto que as duas últimas subcategorias (‘identificação da tarefa’ e ‘*feedback* do trabalho’) os resultados foram pela existência de não-diferença).

Tabela 5. Medianas da Categoria e das Subcategorias e Gestão, 2018

	Gestor Mediana	Não-Gestor Mediana
Categoria 'Características das Tarefa'	92,0	86,0
Subcat.: Autonomia na planificação do trabalho	12,0	10,0
Subcat.: Autonomia de decisão e realização	22,0	19,0
Subcat.: Variedade de Tarefas	18,0	16,0
Subcat.: Significado da Tarefa	16,5	16,0
Subcat.: Identificação da Tarefa	15,0	15,0
Subcat.: Feedback do Trabalho	11,0	11,0

Fonte: Os autores

Se os testes citados anteriormente revelam certas diferenças entre a perspectiva de gestores e não-gestores, a Tabela 5, a seguir, possibilita visualizar o sentido das diferenças em relação aos graus de concordância e discordância que os participantes tiveram sobre os itens do instrumento.

Conforme a Tabela 5, as medianas dos resultados da categoria 'Características das Tarefas' e das seis subcategorias, depois de somados os valores dos itens do instrumento formulado dentro da escala Likert, de 1 a 5) permitem verificar que para a categoria geral e para as quatro primeiras subcategorias as medianas dos resultados dos gestores é maior (significando "mais concordância") do que as medianas dos resultados dos não-gestores, enquanto que há empates para os resultados das últimas duas subcategorias (uma vez que o teste de hipótese já havia revelado a aprovação da não-diferença entre os grupos).

A diferença é que os gestores concordam mais com os itens do que os não-gestores, para os resultados com teste que rejeitaram a hipótese inicialmente formulada.

4 DISCUSSÃO

Os resultados apurados parecem estar coerentes com o que o trabalho de gestão anuncia, isto porque, segundo Mintzberg (2014), a gestão é prática aprendida com a experiência e envolve lidar com questões diferentes conforme as situações se apresentam, ou seja, requer autonomia de planejamento, de decisões e de ação. Tais características são mais evidentes em cargos de gestão do que nos demais.

É preciso considerar ainda, que o trabalho é passível de mudanças não apenas em razão das características da tarefa, como também quando se consideram as interações sociais entabuladas, o contexto onde o trabalho se realiza e os conhecimentos necessários ao desempenho das atividades (MORGESON; HUMPHREY, 2006). As pessoas, acompanhando as mudanças estruturais, conjunturais e sociais da humanidade

também mudaram. Uma das principais mudanças que se observa ao longo dos anos é o maior desejo das pessoas por autonomia no trabalho (REGO et al, 2015). Talvez por esta razão a autonomia é uma das características do trabalho que tem recebido significativo interesse de pesquisadores. Está relacionada a liberdade e independência na realização do trabalho (HACKMAN; OLDHAM, 1975) e é considerada como a capacidade de governo próprio, escolha individual (FREITAS; SEIDL, 2011), algo presente nos cargos de gestão. Assim, a concordância maior nesta subcategoria pelos gestores é coerente com a natureza das tarefas que realizam, ainda que se considere que pouco se conhece sobre o que impulsiona os conhecimentos, atitudes e habilidades gerenciais e sua motivação, conforme afirmam Parker et al. (2016).

No que se refere a 'Variedade de Tarefas', os dados encontrados cuja predominância é de maior concordância por partes dos gestores, encontram explicação em Mintzberg (2010). Este autor identificou, ao pesquisar sobre o trabalho dos gestores no que diz respeito ao ritmo de trabalho da gestão, características como brevidade de ações, a exigência de autonomia no planejamento e variedade de atividades presentes no seu cotidiano.

Bastos et al. (2018) ao pesquisarem o desenho do trabalho numa instituição universitária pública do Nordeste brasileiro, identificaram que as características da tarefa foram avaliadas de forma diferente no que se refere a natureza do cargo, em concordância com o que foi encontrado como resultado nesta pesquisa, uma vez que se constata diferença nas concordâncias entre gestores e não-gestores na subcategoria 'Variedade de Tarefas'.

Os gestores participantes deste estudo também concordaram mais com as questões referentes à subcategoria 'Significado da Tarefa'; quanto a isto, de acordo com Hackman e Oldham (1980), pessoas que desempenham atividades que têm efeito sobre outras pessoas tendem a encontrar um significado maior nas suas tarefas. O resultado dessa categoria encontra sustentação no fato de que são intrínsecas aos cargos de gestão atividades que envolvam explicações completas do trabalho, esclarecimentos dos objetivos a serem alcançados, de sua utilidade e importância e relação com o trabalho realizado por outras pessoas, entre outras. Tais atividades representam atribuir significado às tarefas que devem ser realizadas (HACKMAN; OLDHAM, 1976). Todavia, tais resultados diferem dos achados de Dialamícu (2014), pois a autora encontrou valores maiores de mediana para 'Significado das Tarefas' entre colaboradores que exercem funções de chefia, do que entre os demais.

Outro resultado considerado importante é o fato de não existirem diferenças significativas nas concordâncias quanto as subcategorias 'Identificação da Tarefa' e

'Feedback do Trabalho'. É possível afirmar que tanto gestores quanto não-gestores demonstram estar identificados com os trabalhos que executam (SIMS et al., 1976), e que assinalam poder identificar os resultados daquilo que fazem. Sob a perspectiva dessas duas variáveis, os resultados também diferem do estudo realizado por Dialamícu (2014), pois encontrou que as correlações mais elevadas estão localizadas nos cargos de chefia e as variáveis 'Identificação da Tarefa' e 'Feedback do Trabalho'. Afinal, quando a função enseja autonomia e é fornecido feedback a respeito do desempenho profissional, o trabalhador sente-se mais responsável pelos resultados alcançados (OLDHAM; HACKMAN, 2005).

No que se refere ao 'Feedback do Trabalho', na Tabela 5 é apresentada a mediana das respostas nesta subcategoria tanto dos gestores quanto dos não-gestores, e nela é possível identificar concordância. A mediana encontrada foi de 11,0, que pode ser considerada baixa. Missel (2012) refere-se ao feedback como uma técnica de retornos ao trabalhador referente ao seu trabalho e estes dados indicam que tanto gestores como não-gestores parecem não estar recebendo retornos conforme seria esperado. A este respeito, encontra-se que gestores parecem sentir carga maior em razão de suas responsabilidades e ter menos autonomia e feedback de trabalho quanto gostariam (SILVA, 2018).

Assim, de modo geral os respondentes gestores evidenciaram maior concordância do que os não-gestores quanto ao reconhecimento da grande variedade de tarefas e da autonomia para planejar e decidir sobre os métodos para realizar suas tarefas. O estudo não permite avaliar, porém, se esses fatores são percebidos pelos gestores como fatores de bem-estar no trabalho. Tampouco permite supor se tal autonomia é percebida por eles como possibilidade de ter maior controle sobre o próprio trabalho e se isso pode ser percebido como fonte de bem-estar, o que fica como sugestão para a ampliação de estudos sobre os temas aqui abordados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A procura por formas mais saudáveis de trabalho é inquestionável e urgente e tem despertado interesse de pesquisadores de diferentes áreas do conhecimento. Os avanços tecnológicos têm trazido modificações substanciais nas formas de organização do trabalho, ora ampliando as possibilidades de satisfação das pessoas, ora comprometendo a saúde individual, organizacional e ambiental. Uma das consequências é que as mudanças comportamentais não acontecem na mesma velocidade das mudanças tecnológicas. Isso reforça a relevância de pesquisas que ampliem conhecimentos sobre a influência da complexidade dos contextos de trabalho nos níveis de saúde dos trabalhadores,

sejam gestores ou não-gestores. Os estudos sobre Design do Trabalho contribuem para desvelar essa multifacetada complexidade de fatores de risco e de proteção psicossocial presentes no cotidiano do mundo do trabalho (ZANELLI; KANAN, 2018).

Neste estudo, os resultados indicam que a categoria 'Características das Tarefas' apresenta mais concordâncias do que discordâncias entre gestores e não-gestores. E, em síntese e em resposta à questão e objetivos inicialmente formulados, destaca-se que as 'Características da Tarefas' não são consideradas em sua totalidade, sob a mesma perspectiva de entendimento de gestores e não-gestores. Há diferenças entre ambos grupos de participantes nas dimensões "Autonomia na Planificação do trabalho", 'Autonomia de decisão e realização', 'Variedade de tarefas' e 'Significado da tarefa'. Entretanto, gestores e não-gestores perspectivam a 'Identificação da Tarefa' e o 'Feedback do Trabalho' de modo semelhante.

Em termos de implicações à prática, os resultados deste estudo podem auxiliar gestores organizacionais no entendimento e desenvolvimento de estratégias para intervir nas ações que podem resultar em maior autonomia na planificação do trabalho, em maior autonomia de decisão e realização, na variedade de tarefas, no significado da tarefa, na identificação da tarefa e no feedback do trabalho. Conforme os resultados, as subcategorias, 'Identificação da Tarefa' e o 'Feedback do Trabalho', possibilitam verificar que há mais concordâncias na maneira como gestores e não-gestores as percebem, com escores baixos e este achado também é significativo e passível de intervenção uma vez que são aspectos que contribuem significativamente com a função psicológica que o trabalho exerce na vida das pessoas. Considerando que estas variáveis envolvem ambiente de trabalho e as relações sociais entabuladas neste ambiente, e ainda que influenciam a salubridade organizacional ou podem originar adoecimento, é desejável e prescritível então realizar intervenções com o objetivo de minimizar possíveis condições geradoras de desgastes. Ter clareza da descrição das tarefas e papéis de cada trabalhador no contexto laboral contribui para a motivação, apoio dos funcionários e isto repercutirá na qualidade do trabalho e ao bem-estar dos *stakeholders* (MOUSSA et al., 2017).

Os resultados da presente pesquisa precisam ser compreendidos e consideradas suas limitações metodológicas, como por exemplo, maior concentração de participantes numa categoria de trabalho com predominância de pessoas com alta escolaridade, fato que não representa concretamente a realidade dos trabalhadores brasileiros.

Por fim, ainda que se considere o quantitativo de participantes deste estudo relativamente alto, o conjunto de dados analisados é insuficiente e impeditivo da proposição de um conjunto teórico mais significativo, fato que impossibilita a generalização dos resultados. Portanto, sugerem-se novas pesquisas que consigam

equilibrar os participantes em função das variáveis sociodemográficas e da natureza do trabalho. É sugerido também o cruzamento dos resultados descritos quanto às características das tarefas (autonomia no planejamento do trabalho, autonomia na tomada de decisão, variedade de tarefas, significado da tarefa, identidade da tarefa e feedback do trabalho) com as demais categorias propostas no WDQ: características do conhecimento, características sociais e contexto do trabalho (MORGESON; HUMPHREY, 2006). Dessas relações podem derivar novas pesquisas como relações entre autonomia e interdependência de funções e sua influência no Design do trabalho e na promoção de saúde e bem-estar laboral. Por exemplo, a interdependência entre funções tende a aumentar ou diminuir a sensação de autonomia? Isso, por sua vez tende a ampliar ou reduzir fatores de saúde no local de trabalho? Outra sugestão para ampliação dos estudos se refere a pesquisas sobre a existência/limite de variedade das tarefas que pode ser considerado como saudável no trabalho de gestores e não-gestores.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt; SOUSA, Graceane Coelho de; PEIXOTO, Adriano de Lemos; JESUS, Nana Caroline Cunha de; COSTA, Thiago Dias. Desenho do trabalho e desempenho do servidor: um estudo em uma Universidade Federal brasileira. In: **Colóquios Internacionais sobre Gestão Universitária**, 17., 2018, Equador, Anais... Florianópolis: UFSC.

BAYONA, Jayme Andrés; CABALLER, Amparo; PEIRÓ, José-Maria. The Work Design Questionnaire: Spanish version and validation. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, Madrid, v. 31, n. 3, p. 187-200, dec., 2015.

BERTOLINO, Marilena. Job Design and Redesign. **Wiley Online Library**, 21 de dezembro de 2015.

BREAUGH, James A. The measurement of work autonomy. **Human Relations**, Londres, v. 38, n. 6, p. 551-570, jun., 1985.

CAMPION, Michael A.; THAYER, Paul W. Development and field evaluation of interdisciplinary measure of job design. **Journal of Applied Psychology**, Washington, v. 70, n. 1, p. 29, fev., 1985.

COLBERT, Amy; YEE, Nick; GEORGE, Gerry. The Digital Workforce and the Workplace of the Future. **Academy of management journal**, [S. l.], v. 59, n. 3, p. 731-739, 2016.

DIALAMÍCUA, Maquiesse Odete. **A influência da motivação intrínseca e das características da função no desempenho profissional dos trabalhadores da indústria hoteleira**. 2014. 144 f. Dissertação (mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional) - Universidade Lusíada de Lisboa. Lisboa, 2014.

FLORENCE, Yean Yng; LING, Weiyan Toh. Boosting facility managers personal and work outcomes through job design. **Facilities**, Londres, v. 32, n. 13/14, p. 825-844, sep., 2014.

FREITAS, Alessandra Ferreira de; SEIDL, Eliane Maria Fleury. Estudo sobre a heteronomia na assistência em saúde a crianças e adolescentes com necessidades especiais. **Revista Bioética**, Brasília, v. 19, n. 1, p. 119-140, mar., 2011.

- FRÈOUR, Léa; POHL, Sabine; BATTISTELLI, Adalgisa. How Digital Technologies Modify The Work Characteristics: A Preliminary Study. **The Spanish Journal of Psychology**, [S. l.].v. 24, E 14, feb., 2021.
- GAULEJAC, Vincent de; HANIQUE, Fabienne. **Le capitalisme paradoxant: un système qui rend fou**. Paris: Ed du Seuil, 2015, 288 p.
- GONÇALVES, Maria Teresa. **Job Design in consultancy sector and its relationship with consultants' wellbeing**. 2015. 60 f. Dissertação (Mestrado em Gestão) - Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2015.
- GRANT, Adam M.; FRIED, Yitzhak; JUILLERAT, Tina. Work matters: Job design in classic and contemporary perspectives. In: ZEDECK, Sheldon. **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Washington, DC: American Psychological Association, 2010. (p. 417–453).
- GRANT, Adam M.; PARKER, Sharon K. Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives. **Academy of Management Annals**, Briarcliff Manor, v. 3, p. 317-375, jan., 2009.
- GUICHARD, Jean. Life-and working-design interventions for constructing a sustainable human(e) world. **Journal of Counseling**, Breslávia, v. 5, p. 179-190, jan., 2016.
- HACKMAN, J. Richard. Work redesign and motivation. **Professional Psychology**, Washington, v. 11, n. 3, p. 445-455, jun., 1980.
- HACKMAN, J. Richard; OLDFHAM, Greg R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of applied Psychology**, Washington, v. 60, n. 2, p. 159-170, jun., 1975.
- HACKMAN, J. Richard; OLDFHAM, Greg R. Motivation through the design of work: Test of a theory. **Organizational behavior and human performance**. New Haven, v. 60, n. 2, p. 250-279, apr., 1975.
- HACKMAN, J. Richard; HACKMAN, Richard, J.; OLDFHAM, Greg R. Work Redesign (v.72). **Reading: Addison-Wesley**, Boston, 1980.
- HSU, Ryan Shuwei; CHUANG, Aichia; WANG, An-Chih. Business founders' work design and new venture development. **Journal Of Business Venturing**, [S. l.], v. 36, n. 1, p. 106000, jan. 2021.
- HUMPHREY, Stephen E.; NAHRGANG, Jennifer D.; MORGESON, Frederick. Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Meta-Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature. **Journal of applied psychology**, Washington, v. 92, n. 5, p. 1332-1356, jan, 2007.
- KULIK, Carol T.; OLDFHAM, Greg R.; LANGNER, Paul H. Measurement of job characteristics: Comparison of the original and the revised Job Diagnostic Survey. **Journal of applied psychology**, Washington, v. 73, n. 3, p. 462-466, feb., 1988.
- MARTINEZ, Hector. Estudios sobre transferencia en comportamiento humano. In: MARES, Guadalupe; GUEVARA, Yolanda (Ed.). **Psicología Interconductual: Avances en la investigación básica**. México: UUNAM-FES, 2001, p. 37-58.
- MARÔCO, João. **Análise estatística: com utilização do SPSS**. Lisboa, PT: Edições Sílabo, 2007. 824 p.
- MINTZBERG, Henry. **Managing: desvendando o dia a dia da gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2010. 304 p.
- MINTZBERG, Henry. **Managing essencial: A essência do premiado managing para gerentes com pouco tempo**. Porto Alegre: Bookman, 2014. 152 p.
- MISSEL, Simoni. **Feedback corporativo: como saber se está indo bem**. São Paulo: Saraiva, 2012. 248 p.

MORGESON, Frederick P.; HUMPHREY, Stephen E. The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating A Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. **Journal of applied psychology**, Washington, v. 91, n. 6, p. 1321-1339, dec., 2006.

MORGESON, Frederick P.; DIERDORFF, Erich C.; HMUROVIC, Jillian L. Work design *in situ*: Understanding the role of occupational and organizational context. **Journal of organizational behavior**, Hoboken, v. 31, n. 2-3, p. 351-360, jan., 2010.

MOUSSA, Margaret; BRIGHT, Mathew; VARUA, Maria Estela. Investigating knowledge workers' productivity using work design theory. **Journal of productivity and performance management**, Londres, v. 66, n. 6, p. 822-834, jun., 2017.

MUNYIRI, Jecinta Wangeci. **Job design and employee performance of insurance companies in nyeri county, Kenya**. 2018. 70 f. Dissertação (Business Administration) - Kenyatta University, Kahawa, Nairobi County, Kenya, 2018.

OLDHAM, Greg R. HACKMAN, J. Richard. How job characteristics theory happened. In: SMITH, Ken G.; HITT, Michael A. **Great Minds in Management: The Process of Theory Development**. Oxônia, UK: Oxford university press, 2005, p. 151-170.

PARKER, Sharon K. (2014). Beyond motivation: Job and work design for development, health, ambidexterity, and more. **Annual Review of Psychology**, [S. l.], v. 65, n. 1, p. 661-691, aug., 2014.

PARKER, Sharon K.; MORGESON, Frederick P.; JOHNS, Gary. One Hundred Years of Work Design Research: Looking Back and Looking Forward. **Journal of applied psychology**, [S. l.], v. 102, n. 3, p. 403-420, feb., 2016.

PARKER, Sharon K.; VAN DEN BROECK, Anja; HOLMAN, David. Work design influences: A synthesis of multilevel factors that affect the design of jobs. **Academy of management annals**, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 267-306, jan., 2017.

REGO, Arménio, et al. **Manual de Gestão de Pessoas**. 3. ed. Lisboa: Sílabo, 2015.

SAGEER, Alam. Identification of variables affecting employee satisfaction and their impact on the organization. **IOSR Journal of business and management**, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 32-39, sep., 2012.

SCHROEDER, Amber N.; BRICKA, Traci M.; WHITAKER, Julia H. Work design in a digitized gig economy. **Human Resources management review**, [S. l.], v. 31, n. 1, p. 1-16, 2021. Acesso em 18 abr. 2021.

SEMMER, Norbert K.; JACOBSHAGEN, Nicola; MEIER, Laurenz L.; ELFERING, Achim; BEEHR, Terry A.; KÄLIN, Wolfgang; TSCHAN, Franziska. Illegitimate tasks as a source of work stress. **Work & Stress**, [S. l.], v. 29, n. 1, p. 32-56, apr., 2015.

SILVA, Wallison Fernando da. **How do work motivation aspects impact software developer turnover? A quantitative study with brazilian developers**. 2018. 53 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) - Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Engenharia Elétrica e Informática, Campina Grande, 2018.

SIMS, Henry P.; SZILAGYI, Andrew D.; KELLER, Robert T. The Measurement of job characteristics. **Academy of Management Journal**, [S. l.], v. 19, n. 2, p. 195-212, nov., 2017.

TABER, Tom D.; TAYLOR, Elisabeth. A REVIEW AND EVALUATION OF THE PSYCHOMETRIC PROPERTIES OF THE JOB DIAGNOSTIC SURVEY. **Personnel Psychology**, [S. l.], v. 43, n. 3, p. 467-500, sep., 1990.

WALL, Toby D.; JACKSON, Paul R.; DAVIDS, Keith. Operator work design and robotics system performance: a serendipitous field study. **Journal Of Applied Psychology**, Washington, v. 77, n. 3, p. 353-362, dec., 1991.

WALL, Toby D.; JACKSON, Paul R.; MULLARKEY, Sean. Further evidence on some new measures of job control, cognitive demand and production responsibility. **Journal Of Organizational Behavior**, Hoboken, v. 16, n. 5, p. 431-455, sep., 1995

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Narbal. **Interação humana e gestão**: a construção psicossocial das organizações de trabalho. 1ª ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

ZANELLI, José Carlos; KANAN, Lília Aparecida, **Fatores de risco, proteção psicossocial e trabalho**: organizações que emancipam ou que matam. Lages: ED UNIPLAC, 2018.

SOBRE OS ORGANIZADORES

SILVIA INÉS DEL VALLE NAVARRO: Profesora y Licenciada en Física, Doctora en Ciencias Física. Directora del Departamento de Física de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales de la Universidad Nacional de Catamarca, Argentina. Editora de la Revista Electrónica “Aportes Científicos en PHYMATH” – Facultad de Ciencias Exacta y Naturales. Profesora Titular Concursada, a cargo de las asignaturas Métodos Matemáticos perteneciente a las carreras de Física, y Física Biológica perteneciente a las carreras de Ciencias Biológicas. Docente Investigadora en Física Aplicada, Biofísica, Socioepistemología y Educación, dirigiendo Proyectos de Investigación de la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la Universidad Nacional de Catamarca con publicaciones científicas dentro del área Multidisciplinaria relacionado a fenómenos físicos-biológicos cuyos resultados son analizados a través del desarrollo de Modelos Matemáticos con sus simulaciones dentro de la Dinámica de Sistemas. Participación en disímiles eventos científicos donde se presentan los resultados de las investigaciones. Autora del libro “Agrotóxicos y Aprendizaje: Análisis de los resultados del proceso de aprendizaje mediante un modelo matemático” (2012), España: Editorial Académica Española. Coautora del libro “Ecuaciones en Diferencias con aplicaciones a Modelos en Dinámica de Sistemas” (2005), Catamarca-Argentina: Editorial Sarquís. Miembro de la Comisión Directiva de la Asociación de Profesores de Física de la Argentina (A.P.F.A.) y Secretaria Provincial de dicha Asociación.

GUSTAVO ADOLFO JUAREZ: Profesor y Licenciado en Matemática, Candidato a Doctor en Ciencias Humanas. Profesor Titular Concursado, desempeñándose en las asignaturas Matemática Aplicada y Modelos Matemáticos perteneciente a las carreras de Matemática. Docente Investigador en Matemática Aplicada, Biomatemática, Modelado Matemático, Etnomatemática y Educación, dirigiendo Proyectos de Investigación de la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la Universidad Nacional de Catamarca con publicaciones científicas dentro del área Multidisciplinaria relacionado a Educación Matemática desde la Socioepistemología cuyos resultados son analizados a través del desarrollo de Modelos Matemáticos con sus simulaciones dentro de la Dinámica de Sistemas y de la Matemática Discreta. Autor del libro “Ecuaciones en Diferencias con aplicaciones a Modelos en Dinámica de Sistemas” (2005), Catamarca-Argentina: Editorial Sarquís. Coautor del libro “Agrotóxicos y Aprendizaje: Análisis de los resultados del proceso de aprendizaje mediante un modelo matemático” (2012), España: Editorial Académica Española. Desarrollo de Software libre de Ecuaciones en Diferencias, que permite analizar y validar los distintos Modelos Matemáticos referentes a problemas planteados de índole multidisciplinarios. Ex Secretario Provincial de la Unión Matemática Argentina (U.M.A) y se participa en diversos eventos científicos exponiendo los resultados obtenidos en las investigaciones.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Actitudes 217, 218, 219, 220, 226, 227, 249

Agricultura familiar 79, 80, 82, 83, 84, 88, 89, 209

Arabia Saudí 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239

Artefactos 252, 254, 258

Artefactos calentados 252

C

Caçara 173, 174, 175, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 186, 188

Canção 173, 185

Características da Tarefa 260, 261, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 273, 274, 275, 277

Ciudad neoliberal 158, 161, 169, 170, 171

Comunitario 75, 183, 189, 194, 195

Condiciones de producción 18, 20, 22, 26, 28, 92

Condominio 57, 59, 60, 70, 71, 72, 73, 74, 75

Conflicto socioambiental 90, 96

Conservadores 234, 241, 242, 244, 245, 246, 247, 248, 249

Cuestión agraria 30, 32, 34, 39, 55

Cultivos 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 19, 20, 22, 26, 44, 50, 52, 62, 127

D

Datación 251, 252, 253, 254, 257, 258

Desarrollo 3, 4, 15, 17, 18, 19, 27, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 46, 49, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 69, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 96, 102, 103, 105, 106, 108, 109, 115, 116, 118, 119, 120, 121, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 136, 137, 160, 161, 218, 219, 221, 222, 223, 225, 226, 247

Desarrollo rural 30, 31, 56, 77, 124

Desenho do trabalho 261, 263, 275, 278

Distrito Industrial 138, 139, 141, 142, 143, 147, 148, 149, 154, 155, 156

E

Economía agrícola 30, 31

Educación Ambiental 172, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 225, 226, 227

Energía solar 105, 108, 109

Espacio público 158, 160, 161, 163, 164, 165, 166, 169, 170

Estancieros 57, 75

Extractivismo 18, 19, 28, 72, 90

Extractivismo sojero 18

F

Fatores Locacionais 138

Frente Popular 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249

Fuentes renovables de energía 104, 105, 106, 107, 110, 114, 116

Fuerzas productivas 18, 19, 20, 55

G

Generación distribuida 105, 112, 115

Geografía urbana 158, 159, 161, 166, 170

Gestión energética sostenible 105

Gestores 63, 79, 80, 107, 171, 172, 260, 261, 262, 263, 266, 267, 269, 270, 273, 274, 275, 276, 277, 278

H

História 16, 17, 57, 59, 65, 75, 76, 77, 101, 103, 119, 129, 173, 175, 176, 177, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 191, 193, 195, 198, 199, 203, 206, 208, 211, 228, 241, 242, 249, 250, 258

Historia de Chile 241

Historia Local 241, 242, 250

I

Impacto ecológico 201

Ingeniería genética 18, 19, 25

Instituições 79, 84, 85, 86, 87, 88, 174

Irán 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240

L

Liberación 98, 189, 191, 232

M

Mata atlântica 173, 174, 185, 187

Medio ambiente 13, 15, 20, 58, 76, 97, 105, 107, 123, 128, 129, 131, 136, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227

N

Nossa Senhora do Socorro 138, 139, 143, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157

Nueva agricultura 1, 11, 12, 15

O

Ordenamiento Territorial Urbano 117

Organización 34, 37, 38, 39, 43, 47, 49, 50, 52, 53, 56, 62, 66, 72, 76, 93, 101, 106, 109, 119, 120, 121, 122, 123, 126, 130, 162, 166, 189, 192, 195, 230, 232

Oriente Medio 228, 230, 231, 234, 238, 239

OSL 252, 255, 257, 258

P

Paraguay 18, 19, 20, 23, 27, 29

Participación 34, 36, 44, 59, 99, 119, 121, 125, 126, 129, 160, 162, 165, 172, 193, 194, 217, 226

Patrimonio biocultural 90, 91, 93, 94, 95, 99, 100, 101, 102, 103

Plan Estratégico 117, 124, 129, 131, 132, 135, 162, 163, 172

Poderes públicos 117, 118, 163, 170

Política Pública 79, 86, 126, 146

Políticas Públicas de Desenvolvimento Regional 138, 139

Povo Truká 201, 208, 209, 210, 211

Primavera Árabe 228, 229, 234, 235, 238, 240

Projeto de Transposição 201, 210

Proprietarios 21, 24, 32, 36, 49, 50, 57, 59, 66, 68, 70, 73, 75, 91

R

Reforma agraria 30, 31, 32, 33, 37, 48, 49, 50, 51, 54, 55, 56, 57, 68, 70, 73, 74, 76, 82, 88, 91

Regadíos 1, 3, 8, 17

Rio São Francisco 201, 203, 204, 208, 212, 213

S

Seguridad/inseguridad urbana 158

Siria 228, 229, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239

Sostenibilidad 1, 15, 16, 17, 22, 106, 107, 115, 220, 226

Superficie agraria 1

T

Territorio 4, 8, 19, 54, 70, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 115, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 126, 128, 129, 131, 132, 134, 135, 136, 141, 146, 147, 154, 162, 165, 170, 174, 177, 180, 181, 182, 183, 187, 189, 190, 194, 195, 198, 210, 215, 233, 237, 258

U

Universitarios 217, 221, 226, 227

V

Verdad 189, 191, 193, 196, 198

Violação de direitos 201

W

Wirikuta 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 100, 101, 102, 103

X

Xochicalco 90, 91, 93, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102



**EDITORA
ARTEMIS**