



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIENCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
LINHA DE PESQUISA: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

DANIELLE FERREIRA
RA:20905612

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA
PÚBLICO-PRIVADA DO SETOR ELÉTRICO COM SEDE NO DISTRITO FEDERAL**

Brasília

2013

DANIELLE FERREIRA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA PÚBLICO-PRIVADA DO SETOR ELÉTRICO COM SEDE NO DISTRITO FEDERAL

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.
Orientadora: Tatiane Regina Petrello Pires de Araujo.

Brasília, 2013

DANIELLE FERREIRA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA PÚBLICO-PRIVADA DO SETOR ELÉTRICO COM SEDE NO DISTRITO FEDERAL

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.
Orientadora: Tatiane Regina Petrello Pires de Araujo.

Brasília, 14 de maio de 2013

Banca Examinadora

Prof.(a):

Orientador(a)

Prof.(a):

Examinador(a)

Prof.(a):

Examinador(a)

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA PÚBLICO-PRIVADA DO SETOR ELÉTRICO COM SEDE NO DISTRITO FEDERAL

Danielle Ferreira¹

RESUMO

A elaboração da pesquisa teve como método um estudo de caso com caráter exploratório, dando ênfase aos fatores de qualidade de vida no trabalho. Realizado na presidência de uma empresa público-privada do setor elétrico, responsável pela geração e distribuição de energia, o estudo teve como objetivo verificar se os fatores de QVT, baseados no modelo de Walton, são considerados relevantes da mesma maneira entre os gerentes e demais empregados da presidência de tal organização, que tem sede no Distrito Federal. Diante de uma abordagem quantitativa, buscou-se a verificação dos resultados da análise de dados que foram coletados com a aplicação de um questionário baseado no modelo de Walton (1973) que evidencia os fatores relacionados com os seguintes aspectos: qualidade de vida global da empresa, condições ambientais, saúde, moral, compensação, participação, comunicação, imagem da empresa, relação chefe-subordinado e a organização do trabalho como relevantes para a identificação da qualidade no ambiente profissional. O questionário foi aplicado para 9 gerentes e 41 empregados sem função gerencial, o que corresponde um total de 40% dos empregados da presidência da empresa. Os resultados obtidos com a aplicação do questionário possibilitaram descrever e analisar as percepções, sob os diferentes pontos de vista gerencial e funcional, da relevância dos fatores de qualidade de vida no trabalho. Evidenciou-se que os empregados que possuem distintos níveis hierárquicos percebem a relevância dos fatores de QVT de maneira diversa.

Palavras chave: Qualidade de vida no trabalho, níveis hierárquicos e modelo de Walton.

¹ graduanda em administração do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, 8º semestre, noturno.

1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho, tema em destaque no mundo organizacional contemporâneo, não é determinada exclusivamente pelo indivíduo e suas necessidades, nem é apenas situacional, ela é, sobretudo, ligada a atualização sistêmica das características individuais e organizacionais (VIEIRA, 1996). Isso possibilita utilizar sistemas gerenciais que sejam voltados ao acompanhamento dos objetivos da organização, estabelecendo índices para cada objetivo avaliado (BECKER et al., 2001). Assim, a percepção sobre os fatores de maior relevância sob a visão gerencial e funcional torna-se de fundamental importância para o desempenho profissional e a satisfação do empregado, o que traz retorno em lucratividade para a empresa e satisfação pessoal para quem desempenha o trabalho.

O Tema Qualidade de Vida no Trabalho tem sido utilizado como indicador das experiências humanas no local de trabalho e mensurado com o grau de satisfação das pessoas que desempenham o trabalho (CHIAVENATO, 2004). Segundo Limongi-França (2003), o profissional tem buscado se tornar forte dentro da empresa para conseguir sobreviver à concorrência externa.

Diante dessa evidência, as empresas têm destinado, no departamento de recursos humanos, uma área voltada especificamente para a gestão de QVT. Quando isso acontece, há uma cotidiana preocupação com a melhoria e acompanhamento da evolução nos índices voltados para um desempenho profissional adequado e satisfatório às condições ambientais de trabalho, o que permite uma maior estabilidade dos funcionários nas empresas, tanto do setor público como no privado.

As empresas do setor público-privado são compostas por empregados que estão acostumados a conviver com a diversificação de informações, desempenhando diversas funções e com muitas atribuições na vida profissional e pessoal. Além disso, é preciso citar a concorrência existente para exercer um cargo público, o que mostra o alto nível de qualificação e equilíbrio profissional exigido dos profissionais. Outro ponto é a luta pela ascensão na carreira, o que faz com que cada empregado tenha um desgaste físico e mental ao longo do desempenho profissional e da vida cotidiana. Todos esses aspectos têm proporcionado grandes avanços nas organizações no que diz respeito à busca pela qualidade de vida no trabalho.

Para analisar a relevância dos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho, foi elaborado um estudo de caso em uma empresa público-privada de geração e transmissão de energia com sede no Distrito Federal, criada em 20 de junho de 1973, composta por um quadro de 2700 funcionários, divididos entre cargos gerenciais, empregados e prestadores de serviços, que possui uma área específica de desenvolvimento de qualidade de vida – GSPQ que desenvolve ações e as aplica em toda a empresa.

O estudo buscará responder o problema: A partir do modelo de Walton, quais são os fatores de maior relevância na qualidade de vida no trabalho, sob o ponto de vista gerencial e funcional?

O principal objetivo do estudo é verificar se os fatores de QVT, baseados no modelo de Walton (1973 apud FERNANDES, 1996), considerados relevantes são os mesmos entre os gerentes e os demais empregados da presidência de uma empresa público-privada do setor elétrico com sede no Distrito Federal. Para isso, alguns objetivos específicos foram traçados, são eles: descrever a empresa estudada; caracterizar o modelo de Walton que será utilizado para elaboração do questionário; aplicar o questionário para os gerentes e empregados; avaliar os resultados obtidos com a aplicação do questionário e analisar os resultados encontrados com o estudo de caso.

O estudo de caso pretende aprofundar um tema de relevância para as empresas, sob as diferentes visões no ambiente de trabalho, uma vez que há poucas teorias que mensuram os fatores de QVT.

Além disso, tal trabalho é de grande importância para dar apoio a novos estudos que façam referência à relevância dos fatores de QVT para a melhoria contínua dos níveis hierárquicos nas empresas.

Isso possibilita que a área responsável, pela qualidade de vida dos trabalhadores, tome as providências necessárias, para que os empregados se sintam mais motivados e percebam os fatores de QVT de maneira mais igualitária o que pode trazer retorno para a sociedade como referência de empresa em que o funcionário sente orgulho em fazer parte.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Qualidade

A percepção da contemporaneidade traz para o mundo organizacional grande ênfase na qualidade, não apenas para o alcance do sucesso, mas para o contínuo crescimento e satisfação de seus funcionários em um ambiente de trabalho motivador. O tema qualidade total (QT) trata da preocupação empresarial em desenvolver de maneira eficaz e eficiente seus produtos e serviços tem sido tratado cotidianamente nas organizações (FERNANDES, 1996).

Determinar essa qualidade como base para a execução de qualquer tarefa torna o desenvolvimento profissional próximo da realidade que o mundo corporativo busca, e das competências necessárias para o alcance do sucesso empresarial.

Isso porque a qualidade interna em que as empresas se organizam e administram todos os seus processos elaborados, levam a qualificação tanto dos serviços como dos seus produtos em conta. Já a qualidade externa, busca o reconhecimento do público, composto por clientes e consumidores, considerando os produtos e serviços a eles oferecidos (CHIAVENATO, 1999).

Em uma percepção mais ampla, nota-se a necessidade que o profissional tem de desenvolver o trabalho com qualidade de vida, o que proporcionará qualidade dos produtos e serviços, tornando um vínculo necessário entre qualidade total e QVT (FERNANDES, 1996).

2.2 Conceituação de QVT

Chiavenato (1999) relata o comportamento humano dentro das organizações segundo a teoria de Louis Davis praticada na década de 70, em que a principal preocupação estava focada no bem-estar e desenvolvimento profissional, o que rompeu as concepções de QVT anteriormente utilizadas. Segundo Rodrigues (2000), com a crise energética mundial e constantes aumentos nos índices inflacionários nas grandes potências, fez com que novas formas de gerenciar e trabalhar fossem vislumbradas no mundo empresarial.

O ano 1974 foi marcante no desenvolvimento da QVT, sendo a primeira fase correspondida pelo período da década anterior, em que as necessidades estavam focadas no desenvolvimento científico e destaque de líderes que se preocupavam em influenciar os seus empregados (RODRIGUES, 1994).

No início da década de 80, novas concepções de QVT, com foco na arte de gerenciar e buscar qualificação no desempenho profissional, vieram à tona e mudaram os rumos da administração. Fernandes (1996) evidencia teoria de Walton definindo o tema qualidade de vida no trabalho com ênfase no valor humano no ambiente e trabalho em paradoxo com a era industrial focada em tecnologia e desenvolvimento econômico.

A tecnologia voltada à QVT faz com que as empresas tenham a tendência de renovar a maneira de realização dos trabalhos, o que aumenta não apenas a satisfação pessoal, mas também o nível de produção, tudo isso com um maior envolvimento dos empregados em todos os processos desenvolvidos na empresa (FERNANDES, 1996).

Segundo Aquino (1980 apud FERNANDES, 1996) a produtividade das empresas tem de estar intimamente vinculada a satisfação dos empregados no ambiente profissional, uma vez que o trabalhador tem de se sentir parte do processo para que priorize o trabalho e não seus interesses pessoais.

O conceito de QVT é vinculado aos aspectos ambientais e físicos, dando personalidade às áreas de trabalho, servindo como indicador de satisfação dos trabalhadores em seu ambiente profissional (CHIAVENATO, 2004).

As empresas públicas tratam a QVT como uma questão incipiente. Esse é um campo científico com uma busca ainda restrita e poucos interessados (FERREIRA et. al., 2009). A forma como o empregado ingressa na empresa, na maioria das vezes por concurso público, e o conforto da estabilidade acabam por acomodar tanto o empregado, quanto a empresa, que não se percebe como responsável por aprimorar a qualidade de atuação dos seus funcionários.

2.3 Desempenho departamental

O indivíduo ao exercer o trabalho atende as suas necessidades mais básicas, proporcionando pouca satisfação e desinteresse, principalmente pelos hierarquicamente inferiores (MCGREGOR, 1980). O reflexo da insatisfação profissional traz consequências para a empresa na qual a desmotivação acaba impedindo o crescimento e a qualidade de vida no trabalho.

Para Walton (1973 apud FERNANDES, 1996), os trabalhadores demonstram mais produtividade e satisfação no desenvolver de suas tarefas quando possuem

perspectiva de mudanças hierárquicas, no que diz respeito à ascensão de cargos e áreas de trabalho.

O foco do estudo estará nas percepções dos índices de QVT nos diversos níveis funcionais da presidência da empresa

O nível intermediário é responsável pela articulação entre a alta cúpula empresarial e o nível operacional. Ele é realizado pelos cargos gerenciais, também conhecidos como nível tático que articula as informações e as transformam para a operacionalização dos processos, dando sentido aos objetivos funcionais. Já o nível operacional é responsável pela supervisão e realização das tarefas cotidianas da empresa (CHIAVENATO, 1999).

Os gerentes articulam as suas habilidades utilizando os fundamentos administrativos de controle, organização, planejamento e liderança e mesmo não tendo funções determinadas, são responsáveis por departamentos e buscam o alcance de alto desempenho, responsabilizando-se por metas, estratégias, estudo do ambiente externo com percepções de longo prazo, sendo responsáveis pela horizontalidade de funções, agilizando as demandas ambientais, (DAFT, 2005).

As funções gerenciais apresentam diversos atrativos como altas remunerações, representatividade diante dos demais funcionários e status, o que causa diversas situações de conflitos e altos índices de competitividade (RODRIGUES, 1994).

Segundo Albers (1971, apud RODRIGUES 1994), o sucesso gerencial da atualidade está justamente no fato de se conseguir unir o conhecimento a sua posição, para assim favorecer o ambiente organizacional. Dessa forma, se promove um ambiente com qualidade e com espírito de equipe, adaptando-se a mudanças constantes, uma vez que o Brasil possui uma sociedade paternalista e de autoridade soberana, tendo de se enquadrar na realidade do mundo organizacional focado em comportamento, satisfação e qualidade de vida no trabalho (ALMEIDA, 2004).

2.4 Modelos e fatores determinantes de QVT

Os modelos mais clássicos de QVT tiveram início nas décadas de 50/60 e eram vinculados aos fatores motivacionais com base nas realizações individuais. Fernandes (1996) identifica nas teorias de Maslow (1954) e Herzberg (1968) a motivação das necessidades humanas estavam relacionadas ao topo da pirâmide

clássica das necessidades, composta pela estima e auto realização. Já os fatores para manutenção e de vivência estariam na base da pirâmide.

Chiavenato (2004) faz referência e descreve os modelos teóricos sobre QVT considerados de maiores significados e importância em estudos que são os de Nadler e Lawer em que a QVT baseia-se na participação dos empregados no processo de tomada de decisões, reestruturação do trabalho por meio do enriquecimento das tarefas e grupos específicos para desempenhá-los, no modelo de Hackman e Oldhan onde o foco está todo nos cargos dentro das empresas, tendo dimensões nas habilidades individuais, identificação da tarefa em que o processo é realizado do início ao fim, percepção do resultado atribuído ao desempenho da tarefa, autonomia, *feedback* ao funcionário e contatos entre todos que desempenham tarefas. Nesse modelo está vinculado aos aspectos mais objetivos do trabalho, dimensionando as tarefas, analisando os Estados psicológicos críticos e nos resultados pessoais do trabalho (FERNANDES, 1996).

Já o modelo de Westley, baseia-se em quatro pilares: Indicador econômico, tangenciando a equidade no tratamento e salários, político em que o funcionário não será dispensado de forma discriminatória, o fator psicológico em que auto realização é de fundamental importância e por fim, o sociológico em que o foco está na participação do empregado no processo de tomada de decisões (FERNANDES, 1996).

O modelo mais aplicado e que servirá como base para o estudo é o de Walton, por conseguir em seus oito critérios identificar a abrangência dos indicadores de relevância para a empresa em seus diversos departamentos e diferentes níveis hierárquicos.

2.5 Modelo de Walton

Segundo Walton (1973, apud FERNANDES, 1996), a compensação financeira recebida pelo funcionário deve estar vinculada não apenas ao trabalho desempenhado, mas também pelas experiências demonstradas e o talento desenvolvido, sendo um fator basicamente ideológico vinculado aos oito pilares descritos a seguir;

- Compensação adequada no que diz respeito à necessidade social do indivíduo e justa diante dos demais empregados, de maneira que haja equidade com o profissional do mercado externo.
- Condições adequadas para o exercício profissional, como relação ao trabalho desenvolvido e com a jornada de horas trabalhadas, permitindo um ambiente físico digno que proporcione sensação de conforto e percepção da situação psicológica em que o empregado encontra-se para o desempenho de suas tarefas.
- Reconhecimento das aptidões que o profissional possui, o que possibilita a autonomia para a execução do trabalho que dimensiona o trabalho a ser desenvolvido, flexibilizando a variedade de tarefas desenvolvidas e *feedback* aos empregados de todo o processo que por eles foram desenvolvidos.
- Possibilidade de ascensão na carreira com crescimento e reconhecimento pessoal e profissional e com estabilidade para o incentivo e manutenção na empresa.
- Integração do grupo funcional, livre de preconceitos com apoio entre todos e com respeito ao outro.
- Reconhecimento dos direitos dos empregados, respeitando a privacidade, cumprimento da legislação, liberdade de expressão e estabelecimento das normas e rotinas que permeiam o desenvolvimento do trabalho.
- Busca do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do funcionário, respeitando os horários pertinentes ao trabalho de forma a conciliar com a vida pessoal, sendo tanto referente à jornada de trabalho como para as necessidades afins que a função estabeleça.
- O valor que o trabalhador dá ao desenvolvimento de suas tarefas, grau de satisfação pessoal em fazer parte da empresa, responsabilidade social que desenvolve perante a comunidade, consciência do grau de importância da empresa para a sociedade e reconhecimento individual diante dos demais funcionários.

Assim, percebe-se com o modelo evidenciado por Walton, que os fatores quando bem gerenciados trazem satisfação para os empregados, o que permite a existência de qualidade de vida no ambiente de trabalho. Assim, esse estudo tem como base

esse modelo e identificará o grau de relevância de cada um deles diante do ponto de vista dos diferentes níveis hierárquicos existentes na presidência da empresa.

3 METODOLOGIA

O método utilizado para essa pesquisa é o estudo de caso e seu caráter é exploratório. Haverá assim, um entendimento mais aprofundado sobre o problema da pesquisa, dando suporte a pesquisas posteriores (GIL,1991). Isso permite uma visão mais ampla do fato com uma análise mais flexível (OLIVEIRA, 2003).

Em relação à abordagem do problema será adotado o método quantitativo, para que o participante demonstre a opinião acerca do tema abordado e possibilite o tratamento estatístico dos dados, isso permite a mensuração dos resultado em relação ao nível de satisfação dos empregados de diferentes níveis hierárquicos da presidência da empresa em relação aos fatores de QVT considerados de maior relevância. Segundo Goldemberg (2002), os métodos quantitativos simplificam a vida social limitando-a aos fenômenos que podem ser enunciados, reduzindo as amostras e sintetizando os dados de forma numérica, tabulando-os.

3.1 Unidade de caso

A empresa onde foi realizado o estudo de caso é uma concessionária de serviço público de energia elétrica, criada em 20 de junho de 1973, com sede no Distrito Federal, responsável pela geração e distribuição de energia elétrica aos nove estados da Amazônia Legal – Acre, Amapá, Amazonas, Maranhão, Mato Grosso, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins. Ela também é responsável pelo fornecimento de energia a outros estados por meio do Sistema Interligado Nacional- SIN, tendo uma potência total instalada é de 9.294,33 megawatts e os sistemas de transmissão contam com mais de 9.888,02 quilômetros de linhas (Eletrobras Eletronorte, 2012).

A presidência da empresa é composta por 89 empregados e 32 gerentes. Ela é vinculada a área de gestão de pessoas, a gerência de segurança, medicina do trabalho e qualidade de vida - GSPS. É responsável por elaborar e aplicar anualmente pesquisa sobre Índice de Qualidade de Vida, em que os empregados respondem um questionário onde são enfatizados fatores relacionados ao seu bem estar, sendo seus relatórios de resultados divulgados na Intranet.

A gerência da área de Promoção da Qualidade de Vida se reúne com sua coordenação para identificar as ações e programas a serem implantados ou modificados.

Atualmente, as ações e programas em desenvolvimento na empresa são:

- Ginástica Laboral
- Massoterapia
- Reeducação alimentar e controle de peso
- Educação e prevenção de hipertensão arterial e diabetes mellitus
- Educação Postural e prevenção de LER e DORT
- Grupo de Coral
- Teatro Amador
- Programa de preparação para aposentadoria
- Prevenção ao uso indevido de Alcool e outras drogas
- Programa de Ergonomia
- Reembolso de academia
- Plano de assistência Médica
- Auxílio educação

3.2 Instrumento de coleta

O questionário foi aplicado aos gerentes e empregados da presidência da empresa com base no modelo de QVT de Walton (1973), como visto no referencial teórico, para dar continuidade aos estudos voltados à área de Qualidade de Vida no Trabalho, sendo utilizada a escala Likert em que é verificado o nível de concordância dos respondentes em relação a afirmações referentes ao tema do estudo.

Para a coleta de dados foi elaborado um questionário com dez itens, que serão mensurados pela escala Likert, referentes ao nível de satisfação dos profissionais em relação aos aspectos de Qualidade de Vida no Trabalho, baseado nas Teorias de Walton (1973); referentes às condições de saúde e segurança no trabalho, compensações justas de salário, utilização e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento contínuo e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho.

A análise das variáveis foi realizada através da aplicação de um questionário com base no modelo dos fatores de QVT de Walton, que possui aspectos relevantes e diversos sobre o tema, onde será feita uma análise estatística através da técnica de amostragem simples. A escolha de um indivíduo, entre uma população é ao acaso quando cada membro da população tem a mesma probabilidade de ser escolhido, uma vez que dentro da margem de gerentes e colaboradores, os empregados serão escolhidos aleatoriamente e não identificados para a análise dos resultados YULE; KENDA, (1970, apud OLIVEIRA, 2003).

3.3 Procedimento de coleta

O questionário foi aplicado para 9 gerentes e 41 empregados sem função gerencial, o que corresponde um total de 40% dos empregados da presidência da empresa. O questionário teve autoria da própria pesquisadora, Danielle Ferreira, utilizando o modelo de QVT de Walton (1973), contendo dez indagações a respeito dos aspectos relacionados aos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho nas Organizações.

Os questionários foram entregues para as secretárias da presidência da empresa que os encaminharam aos gerentes e demais empregados das respectivas áreas, para que não houvesse identificação por parte da pesquisadora no momento da entrega e devolução do mesmo. O tempo para o preenchimento do questionário foi de um dia e, após o término, os mesmos foram entregues pelas secretárias à pesquisadora.

Para a aplicação dos questionários foi utilizada a escala Likert com intervalo de 1 (não concordo) a 5 (concordo totalmente), sendo que o profissional responsável respondeu de forma objetiva as questões e identificou apenas se possuía ou não função gerencial.

3.4 Procedimento analítico

A aplicação do questionário teve como técnica a amostragem por acessibilidade, sem rigor estatístico, uma vez que os resultados não buscam nenhuma especificidade e sim uma amostra geral da relação dos fatores de maior relevância que identificam a existência de Qualidade de Vida na Empresa sob os diferentes pontos de vista tanto gerencial como funcional. A descrição da análise de resultados foi demonstrada com gráficos em que se observaram as médias sob os

diferentes pontos de vista – gerencial e funcional. A análise dos resultados foi feita com a ponderação das médias dos itens de maior significância dos principais fatores responsáveis pela QVT tanto dos gerentes como dos empregados, diante da teoria de Walton.

4 DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS

Com a aplicação do questionário foi possível verificar as médias sobre os diferentes pontos de vista referentes aos fatores de QVT existentes no cotidiano empresarial.

As médias dos fatores de QVT serão demonstradas em dois gráficos diferenciados pela função gerencial (tabela 1) e empregados (tabela 2) e posteriormente serão descritas as análises dos resultados encontrados.

Demonstração gráfica das médias dos fatores de QVT relacionadas pelos gerentes da presidência da empresa:

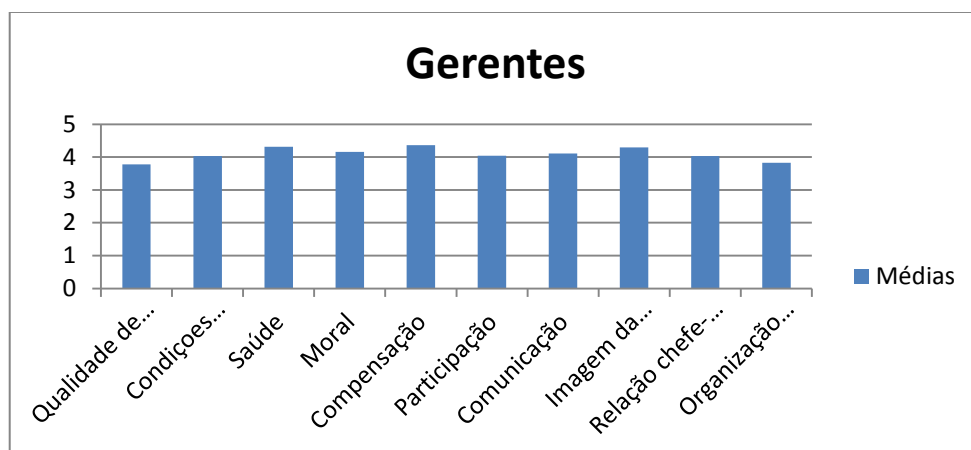


Gráfico 1: Avaliação gerentes
Fonre: elaborado pela própria autora (2013)

Demonstração gráfica das médias dos fatores de QVT relacionadas pelos empregados que não possuem função gerencial da presidência da empresa:

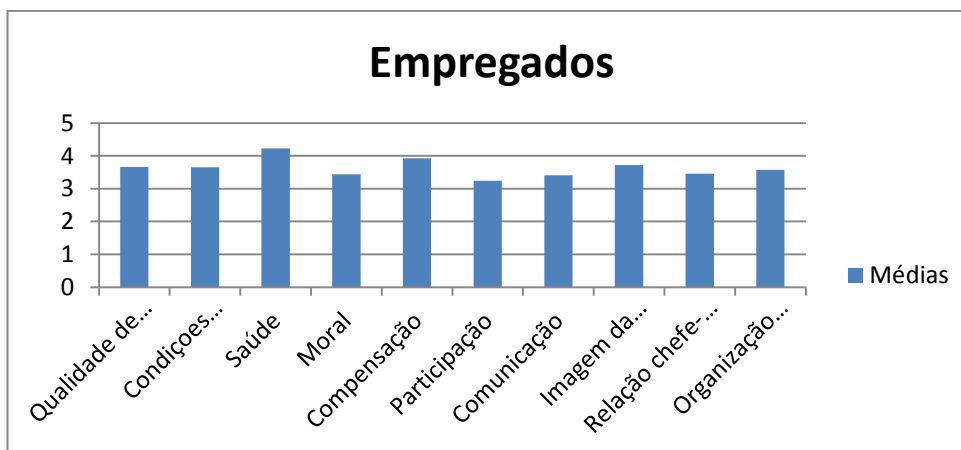


Gráfico 2: Avaliação empregados
Fonre: elaborado pela própria autora (2013)

Diante da análise, verifica-se que os gerentes avaliaram a compensação (4,36) com a maior média entre os fatores, já os empregados consideraram a saúde (4,23) com o maior valor.

Sendo que nenhum dos demais fatores alcançou média acima de 4,0 entre os empregados já para os que possuem função a maior parte das médias superou esse valor. Em contrapartida, a saúde aparece em segundo lugar para os gerentes (4,31) e a compensação para os empregados (3,92).

Os fatores que obtiveram maiores médias entre os diferentes níveis estão relacionados ao cuidado que a empresa tem com todos os empregados no que diz respeito aos benefícios oferecidos e remuneração condizente com o mercado, fatores importantes como diferencial para a permanência dos profissionais nas áreas em que atuam e para a empresa que consegue manter a sua força de trabalho em um mercado cada vez mais competitivo, de maneira a alcançar os objetivos propostos.

A imagem da empresa aparece em terceiro lugar em ambos os casos; 4,29 entre os gerentes e 3,72 para os empregados, demonstrando que o seu papel de representação entre os funcionários apresenta um nível satisfatório e equitativo entre todos, trazendo o sentimento de “orgulho” em trabalhar na empresa. O fato de a empresa ser público-privada e trazer reconhecimento dos seus funcionários diante do

mercado externo demonstra o grande potencial de valorização do profissional atuante no setor público.

Em quarto lugar, evidencia-se a moral (4,16) para os que exercem função e a qualidade de vida global da empresa (3,66) entre os demais empregados, fator que avaliado pelos gerentes apresentou a menor média (3,78) aparecendo em décimo lugar, demonstrando uma discrepância em relação aos demais fatores avaliados por eles diante de uma observação global de QVT na empresa.

A comunicação é apresentada em quinto lugar entre os gerentes (4,11) e as condições ambientais (3,65) para os empregados, sendo que posteriormente aparecem a participação (4,04) em sexto lugar para os gerentes e a organização de trabalho (3,57) para os demais empregados.

A variação das médias e fatores entre os gerentes e demais empregados, está vinculada a percepção mais ampla e não, individual, o que pode ser justificado por uma análise de fatores mais abstratos e não colocados em forma escrita, não seguindo regras ou normas pré-estabelecidas pela empresa. Esses itens estão relacionados ao convívio, a forma como as informações são transmitidas e recebidas, a valorização do profissional diante do todo, exigências, reconhecimento e ambiente físico para o desempenho profissional.

A instabilidade entre o ponto de vista dos diferentes níveis hierárquicos identifica a presença de ruídos na comunicação e a inquietude relacionada a não satisfação da relação existente entre as práticas profissionais em seu ambiente de trabalho e como o indivíduo e o seu desenvolvimento profissional é percebido diante dos demais profissionais. Essas variações podem causar uma desmotivação e impedir o crescimento tanto individual como o empresarial.

Em sétimo lugar, aparecem as condições ambientais (4,03) e a relação chefe-subordinado com o mesmo valor de (4,03) para os gerentes, que também obteve o mesmo posicionamento entre os demais empregados (3,46). O convívio entre os diferentes níveis hierárquicos parece ter uma mesma percepção entre todos que atuam na presidência da empresa, do ponto de vista ascendente e descendente, mas com uma média não muito satisfatória, uma vez que aparece entre os últimos valores, isso pode ser percebido no que diz respeito ao tratamento entre todos e a forma de gerenciamento que foram identificados com baixos valores para o cálculo da média. O sucesso da função da gerencial que está na junção da aplicabilidade do conhecimento e favorecer um ambiente de trabalho agradável para todos, acaba

assim por ser questionado e percebe-se a necessidade de uma análise para um processo de mudança em que a relação entre os gerentes e seus colaboradores seja vista de forma satisfatória para ambos.

Já as percepções das menores médias com um maior nível de preocupação em relação aos fatores, sob os diferentes pontos de vista dos níveis funcionais, aparecerão entre os últimos valores avaliados.

Em nono lugar e com a primeira média inferior a 4 entre os gerentes, aparece a organização de trabalho (3,83) e em oitavo lugar entre os empregados aparece a moral (3,44), sucedida pela comunicação (3,41) em nono e participação (3,24) que apresentou a pior média entre todos os fatores.

Assim percebe-se que as três menores médias avaliadas pelos empregados estão ligadas a relação de trabalho existente entre os profissionais e percepção do papel e reconhecimento do trabalho desempenhado, o que demonstra certa insatisfação em relação a representatividade e valorização do trabalho na presidência, departamento com fundamental importância para a empresa como um todo.

Já comentada anteriormente, a visão global de QVT na empresa aparece em último lugar entre os gerentes o que demonstra algum desconforto entre tomadores de decisão diante de uma percepção mais ampla da qualificação para o desempenho profissional na empresa.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A identificação mais clara entre os resultados obtidos é a de que os gerentes atribuíram médias superiores aos demais empregados em todos os fatores avaliados, o que pode ocorrer em função dos empregados com maiores níveis hierárquicos tentarem maximizar o ponto de vista em relação à qualidade de vida na empresa a qual eles são representantes do nível estratégico, assim eles tendem a demonstrar uma visão otimista e menos realista do desenvolvimento profissional qualitativo, o que será verificado por meio de análise comparativa das médias relacionadas e identificação dos fatores de maior relevância sob as diferentes visões: gerencial e funcional.

Segundo Daft (2005), para os gerentes da empresa, que são os estrategistas e que se responsabilizam pelas demandas internas e ambientais, a percepção dos fatores de maior relevância estão relacionados à:

- **Compensação**, segundo Vinícius (1994), um fator ideológico que reflete a valorização do profissional diante do papel que desenvolve na empresa, o que faz com que exista uma tendência dos hierarquicamente superiores em acreditarem na satisfação dos demais funcionários.
- **Saúde**, fator muito importante para um desempenho profissional adequado e com baixo índice de absenteísmo, acordando com a teoria de Fernandes (1996), que a qualidade está vinculada às necessidades fisiológicas e de segurança do profissional.
- **Imagem da empresa**, o que a representa para o ambiente externo e o significado para os que nela atuam, lembrando que o nível estratégico tem fundamental importância, uma vez que analisam o mercado em longo prazo e traçam metas a serem alcançadas (DAFT, 2005).
- **Moral e Comunicação**, os dois fatores podem ser analisados conjuntamente uma vez que estão relacionados ao vínculo entre os empregados e sua representatividade diante da empresa. As conceituações de Nadler e Lawer (1983 apud CHIAVENATO, 2004), percebem o empregado como participante dos processos, tomador de decisões e atuantes em grupos para elaboração de

tarefas, o que favorece um ambiente satisfatório com transmissão de informações condizente com as necessidades individuais e de trabalho.

Os fatores que aparecem menor relevância para esse grupo, são:

- Participação, na percepção gerencial, o empregado de maneira individual não é reconhecido satisfatoriamente pelo trabalho e por ideias desenvolvidas. O que pode trazer um baixo potencial de iniciativa e superação de resultados, representando uma estima baixa e ausência de auto realização Maslow (1954 apud CHIAVENATO,1999).
- Condições ambientais; o funcionário necessita de um local de trabalho adequado para a realização de suas tarefas, com um ambiente limpo e que satisfaça suas necessidades físicas e psicológicas (WALTON,1973). O cuidado com o ambiente laboral é de fundamental importância para que as tarefas sejam desenvolvidas com eficiência. Um baixo nível de relevância traz a preocupação com a disponibilização da empresa em contribuir para um ambiente agradável para desempenho profissional.
- Relação chefe-subordinado; A visão gerencial da relação existente com os hierarquicamente inferiores mostra o posicionamento de Rodrigues (1994), que diz que os cargos gerenciais trazem conflitos, em função da representatividade que possuem e altas remunerações com índices elevados de competitividade.
- Organização do trabalho; a necessidade do bem-estar definida por Chiavenato (1999) em sua referência sobre a teoria de Davis descreve as novas concepções referentes aos métodos e processos, variação de desempenho de tarefas com intuito de proporcionar um ambiente com espírito de equipe definido e acaba por demonstrar o não entendimento gerencial da importância da satisfação individual em equilíbrio com o desempenho profissional.
- Qualidade de vida global na empresa; o fator que aparece com menor relevância entre os gerentes dispõe a ideia central de como percebem a qualidade de vida no ambiente em que desempenham papel de representatividade e como o foco está disperso da preocupação com o indivíduo no todo, do profissional como significado para a empresa e a empresa como representante de seus funcionários. Na visão de Westley (1979), em que o fator psicológico está intimamente ligado a auto realização e

a satisfação profissional ao processo de tomada de decisão, entende-se o porquê do não reconhecimento de uma visão mais ampla de qualidade na empresa.

Para os empregados os fatores de relevância não aparecem na mesma ordem, demonstrando uma tendência mais realista do universo funcional, já que o nível hierarquicamente inferior ao gerencial tem como meta realizar tarefas e supervisioná-las, estando diretamente ligadas aos processos e aos demais empregados (CHIAVENATO, 1999).

A ordem de relevância dos fatores de QVT, com base na teoria de Walton (1973 apud FERNANDES, 1996), para os empregados avaliados, ocupantes de cargos que são de gestão, são:

- Saúde; na análise dos empregados, a empresa disponibiliza apoio no que diz respeito à assistência médica que também é oferecida aos familiares dos funcionários, incentivo à educação e saúde ocupacional nos programas de desenvolvimento empresarial, o que vai de encontro com o conceito de Walton (1973 apud FERNANDES, 1996), de que é necessário respeitar os direitos dos empregados com o cumprimento das normas e cultura interna da empresa, dando apoio para uma condição individual digna para o desempenho profissional.
- Compensação; os salários são condizentes com o ofertado no mercado externo e há equidade na forma como são distribuídos entre os que exercem as mesmas funções, além de benefícios serem oferecidos a todos os empregados, como auxílios para práticas esportivas e educação, além de participação nos resultados que a empresa apresenta ao longo do ano, o que possibilita uma satisfação para a permanência dos empregados na área em que atua, representativamente equivalendo a teoria de Westley (1979) no pilar relacionado ao indicador econômico em que há necessidade de equidade no que tange a distribuição salarial para o reconhecimento individual.
- Imagem da empresa; a visão que os empregados têm da empresa diante do mercado é positiva, tendo a percepção de foco no negócio em que atua (geração e distribuição de energia) e em seus clientes (governo, pessoa física e jurídica da região norte).

- Qualidade de vida global na empresa; diferentemente dos gerentes, os demais empregados reconhecem a qualidade em uma perspectiva mais ampla em que há uma auto realização e satisfação no desempenho de tarefas, percebendo o ambiente de maneira favorável para o desempenho profissional Aquino (1980 apud FERNANDES, 1996).
- Condições ambientais; Ainda aparecendo nos fatores mais relevantes, existe uma valorização das condições de salubridade e satisfação em relação ao ambiente físico que dispõe de um layout, arrumação e limpeza vistos de maneira positiva pelos empregados, o que não é tão valorizado pelos gerentes, o que pode ocorrer pelo nível de exigência que os que ocupam cargos mais altos tem.

Os fatores que aparecem com menor relevância aparecem na relação existente entre os empregados, os seus superiores e a empresa.

- Organização do trabalho; há conflito no reconhecimento do apoio às ideias, variações dos trabalhos desempenhados e um grau de exigência maior que o ritmo individual.
- A relação chefe-subordinado, moral e comunicação podem ser analisadas em conjunto, uma vez que todos demonstram a insatisfação no que diz respeito à relação existente entre os diferentes níveis hierárquicos, a presença de ruídos na comunicação, ausência de *feedback* na relação entre processo e produto e do reconhecimento individual e perante a equipe, o que demonstra um enfraquecimento no fator relacionado ao reconhecimento de aptidões individuais e autonomia, limitando o desempenho de tarefas Walton (1973 apud FERNANDES, 1996)
- O fator que aparece com menor relevância na percepção dos empregados é a participação, o que demonstra uma fraqueza empresarial diante da realidade corporativa existente, não valorizando o potencial de cada profissional como um diferencial, dimensionando de maneira equivocada o reconhecimento das ideias, iniciativas e treinamentos individuais para o alcance de resultados globais.

Conclui-se com a descrição e análise dos resultados que não houve uma variação maior que um ponto entre as médias avaliadas sob o ponto de vista dos diferentes níveis funcionais, havendo equilíbrio entre todos os valores avaliados referentes aos fatores de QVT, tanto quando avaliados pelos gerentes como pelos empregados, mas existindo uma grande variação entre os fatores quando comparados entre os que possuem função e os que não possuem. Dessa maneira o estudo alcançou o objetivo pretendido, respondendo o problema da pesquisa alinhado com o embasamento teórico e a metodologia aplicada.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com embasamento teórico referente aos fatores de QVT fundamentados na teoria de Walton, foi possível elaborar e aplicar o questionário na empresa do setor elétrico com sede no Distrito Federal para posterior descrição e análise dos resultados.

Foi alcançada a resposta para o problema do estudo de caso, identificando quais são os fatores de maior relevância na qualidade de vida no trabalho, sob o ponto de vista gerencial e funcional, o que possibilitou o alcance do objetivo pretendido com a percepção de que há distinção entre as visões dos que possuem níveis hierarquicamente diferentes.

As limitações percebidas estão no fato de a pesquisadora atuar no departamento no qual o questionário foi aplicado, tendo uma visão funcional sobre o problema de pesquisa e ainda possuir vínculo com grande parte dos respondentes, o que tentou ser minimizado com o anonimato e o distanciamento da pesquisadora no ato do preenchimento e recolhimento dos mesmos, assim, possibilitando que alguns profissionais não respondessem ou o entregassem.

Outra limitação está no fato do difícil acesso ao acervo referente ao tema, qualidade de vida no trabalho, o que limita a base teórica para o desenvolvimento do estudo de caso. Além disso, a teoria utilizada, apesar de adequada à empresa, foi produzida na década de 70, o que fez com que houvesse a necessidade de adaptações para a elaboração do questionário. Por fim, o curto espaço de tempo para a elaboração do estudo de caso, a aplicação do questionário e a análise dos resultados, o que desfavoreceu uma análise mais crítica e aprofundada do tema.

Como agenda futura sugere-se que novas pesquisas tanto qualitativas quanto quantitativas sejam feitas para aprofundar o entendimento da satisfação no trabalho no setor elétrico e que novos estudos sejam feitos em outros departamentos da empresa para avaliar se a empresa tem características comuns em suas diversas áreas e academicamente, busca-se que o estudo de caso sirva como base para pesquisas futuras e contribua para estudos referentes à QVT nas empresas e suas diferentes percepções entre os profissionais que nelas atuam.

Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Lúcia. **O trabalhador no mundo contemporâneo: Psicodrama nas organizações**. São Paulo: Agora, 2004.

BECKER, B; HUSELIDE, M.;ULRICH, D. **Gestão estratégica de pessoas com scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 2001

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: Os novos horizontes da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 1996/2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier; Campus, 2004.

DAFT, Richard L. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1999 .

ELETRONORTE. Intranet. Disponível em: <http://intranet/indice.html>. Acesso em: 20 de abril de 2013

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho: Como medir para melhorar**. Salvador: Casa da qualidade, 3.ed., 1996.

FERREIRA, M.C.; LAVES,L; TOSTE, N. **Gestão de Qualidade de vida no trabalho (QVT) no Serviço Público Federal**. O descompasso entre problemas e práticas gerenciais. Brasília, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa** - São Paulo, SP: Editora Atlas, 1991.

LIMONGI-FRANCA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.

MCGREGOR, Douglas. **O lado humano da empresa**. São Paulo: Martins Fontes, 1980.

OLIVEIRA, M.M. **Como fazer: projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses**. Rio de Janeiro: Impetus, 2003.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: Evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis: Vozes, 7.ed, 2000.

VIEIRA, Adriane. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total**. Florianópolis: Insular, 1996.

WESTLEY, W. **Problemas e soluções sobre a qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Incisa, 1980.

APÊNDICE – Questionário aplicado aos gerentes e empregados da presidência da empresa.

O questionário a seguir faz referência aos aspectos de Qualidade de Vida no Trabalho e sua aplicação foi autorizada pela empresa na qual será aplicada.

Não haverá identificação nominal, apenas se o empregado possui cargo gerencial ou não.

As respostas do questionário servirão como base para o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC da aluna Danielle Ferreira, graduanda do oitavo semestre do curso de Administração do UniCeub.

O preenchimento do questionário levará poucos minutos e poderá ser utilizado para a empresa implementar melhorias no que diz respeito aos índices de QVT e estudos futuros sobre o tema.

Relacione as afirmações referentes ao tema Qualidade de Vida no Trabalho de acordo com a sua opinião em relação à empresa na qual desempenha o seu trabalho, preenchendo as colunas com um **X** conforme o nível de concordância

**(1) não concordo (totalmente), (2) Não concordo (parcialmente),
(2) Indiferente, (4) Concordo parcialmente, (5) Concordo Totalmente**

Assinale com um **X** se possui função gerencial () **sim** () **não**

Fatores de QVT	1	2	3	4	5
1) Qualidade de vida global na empresa (QVT)					
A empresa dispõe de qualidade de vida global	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2) Condições ambientais					
O ambiente para realização de trabalho é limpo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É realizada arrumação diariamente na sala de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe segurança no ambiente profissional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As condições de trabalho são salubres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3) Saúde					
Há disponibilização de assistência médica aos empregados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A assistência médica é disponibilizada aos familiares dos empregados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existem planos de conscientização e incentivo à educação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saúde ocupacional faz parte dos programas empresariais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4) Moral					
O reconhecimento das tarefas individuais faz parte do gerenciamento da equipe	1	2	3	4	5
O vínculo entre os profissionais ocorre de maneira amistosa	1	2	3	4	5
As equipes de trabalho e gerentes propõem <i>feedback</i> e reconhecimento dos trabalhos realizados	1	2	3	4	5
Treinamento e desenvolvimento estão presentes nos programas da empresa	1	2	3	4	5
Existe estabilidade funcional	1	2	3	4	5
5) Compensação					
As remunerações são distribuídas de maneira igualitária entre os empregados	1	2	3	4	5
Os salários são condizentes com o mercado externo	1	2	3	4	5
Existem incentivos com bonificações e adicionais (PLR e abonos)	1	2	3	4	5
São disponibilizados aos profissionais auxílios para transporte e alimentação	1	2	3	4	5
Reembolso parcial de academia, medicamentos e educação fazem parte dos benefícios da empresa	1	2	3	4	5
6) Participação					
A criatividade está presente no desenvolvimento das tarefas	1	2	3	4	5
Expressão pessoal é valorizada diante do grupo	1	2	3	4	5
As ideias de todos os empregados da área são repercutidas	1	2	3	4	5
Existe incentivo por parte da empresa para participação nos programas por ela desenvolvidos	1	2	3	4	5
Programas de capacitação são oferecidos aos empregados	1	2	3	4	5

7) Comunicação					
Metas de trabalho são estabelecidas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Há fluxo de informações entre os diferentes níveis hierárquicos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
As informações são transmitidas entre empregados de mesmo nível funcional	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A empresa disponibiliza redes formais de informativos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8) Imagem da empresa					
Os clientes se identificam com a empresa	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A imagem interna da empresa é vista de maneira positiva	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A imagem externa da empresa é representativa diante do mercado externo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Existem áreas responsáveis por ações sociais	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
O negócio da empresa tem foco em seus clientes	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9) Relação chefe-subordinado					
A empresa possibilita apoio psicológico aos empregados	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Existem técnicos para dar suporte aos empregados	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
O tratamento entre todos os empregados é igualitário	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A forma de gerenciar está vinculada ao exemplo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10) Organização do trabalho					
A atualização dos métodos e processos faz parte do dia a dia do trabalho	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
São formados grupos de trabalho para elaboração de tarefas específicas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Há variações de desempenho de tarefas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
O ritmo de trabalho exigido é condizente com o individual	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)