



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS. FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
LINHA DE PESQUISA: RECURSOS HUMANOS

LAURA DE SOUZA FARIA

2091450-5

**ESTUDO DE CASO: A PREMIAÇÃO GPTW – GREAT PLACE TO WORK – EM
UMA EMPRESA ADMINISTRADORA DE SHOPPING CENTERS**

BRASÍLIA

2013

**ESTUDO DE CASO: A PREMIAÇÃO GPTW – GREAT PLACE TO WORK – EM
UMA EMPRESA ADMINISTRADORA DE SHOPPING CENTERS**

Trabalho de Conclusão Curso (TCC)
apresentado como um dos requisitos para
conclusão do curso de Administração de
Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de
Brasília.

Orientadora: Prof. Tatiane Regina Petrillo
Pires de Araújo

BRASÍLIA

2013

LAURA DE SOUZA FARIA

**ESTUDO DE CASO: A PREMIAÇÃO GPTW – GREAT PLACE TO WORK – EM
UMA EMPRESA ADMINISTRADORA DE SHOPPING CENTERS**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado como um dos requisitos para
conclusão do curso de Administração de
Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de
Brasília.

Orientadora: Prof. Tatiane Regina Petrillo Pires
de Araújo

Brasília/DF, 15 de maio de 2013

Banca Examinadora

Prof. Tatiane Regina Petrillo Pires de Araújo
Orientadora

Professor (a):
Examinador

Professor (a):
Examinador

ESTUDO DE CASO: A PREMIAÇÃO GPTW – GREAT PLACE TO WORK – EM UMA EMPRESA ADMINISTRADORA DE SHOPPING CENTERS

Laura de Souza Faria¹

RESUMO

O presente artigo é um estudo de caso que apresenta os critérios que foram considerados nos últimos dois anos no processo de seleção e premiação de uma empresa administradora de Shopping Center no Great Place to Work (GPTW) divulgados pela revista Exame nos anos 2010, 2011 e 2012. Os critérios são: Credibilidade, respeito, imparcialidade e orgulho. Os itens pesquisados apresentam estreita similaridade com o modelo de Walton (1973) de qualidade de vida no trabalho. Será utilizada a conceituação de qualidade dos autores Fernandes (1996) e Vergara (2000), qualidade de vida no trabalho dos autores Conte (2003) e Walton (1973). O método utilizado foi caracterizado como exploratório. O instrumento de coleta utilizado foi à pesquisa documental, bibliográfica e uma entrevista com a gestora de recursos humanos. A análise dos dados apresenta que o resultado da pesquisa GPTW vem sendo positiva e os colaboradores estão reconhecendo as atividades praticadas pela empresa para que sempre melhore a qualidade de vida no trabalho na empresa. No conjunto observou-se que a empresa em estudo oferece ambiente de trabalho, remuneração, benefícios, relacionamento e respeito pelos seus colaboradores e a rotatividade vem diminuindo.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho, Great Place to Work, credibilidade, respeito, imparcialidade e orgulho.

1. INTRODUÇÃO

¹Laura de Souza Faria, graduanda em administração do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, 7º semestre, Noturno

Na revolução industrial as organizações se preocupavam com o que era produzido, com isso os esforços eram para aumentar a produção e melhorar os meios de fabricação, com a finalidade de aumentar a participação da empresa no mercado. O ser humano era apenas uma peça, um coadjuvante no processo de produção, as condições eram precárias no trabalho, as longas jornadas diárias e até mesmo a exploração de trabalho infantil eram praticados e ignorados, o tratamento inadequado e os frequentes acidentes faziam parte da rotina dos funcionários e eram vistos com naturalidade por toda a sociedade (FERNANDES, 1996).

No século XXI, encontra-se um ambiente organizacional de cooperação, parcerias, alianças, entre empresas concorrentes, muitas vezes impulsionadas por ameaças em comum ou somente por benchmarking. As organizações estão inovando, criando programas de incentivo, alternativas mais práticas para aumentar o nível de satisfação e saúde de seus colaboradores. Antes os seus colaboradores eram vistos como recursos, hoje são talentos, visto que as definições de qualidade de vida no trabalho vão desde a legislação até o lazer e motivação (VERGARA, 2000).

A importância da qualidade de vida no trabalho (QVT) nas organizações está em evidência, uma vez que os funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e com isso produzem mais (LÁZARO, 2003). Se sentir bem no ambiente de trabalho é importante tanto para si próprio, quanto para a empresa, visto que a motivação e produção aumentam. A organização necessita de colaboradores para cumprir suas metas e com isso eles estão ficando mais exigentes com seu bem-estar, saúde, benefícios e etc. Como isso se pode dizer que a qualidade de vida no trabalho está ligada diretamente à vida familiar e social dos colaboradores.

Walton (1973 apud FERNANDES, 1996) conceitua a qualidade de vida no trabalho como um estudo das necessidades da empresa e dos funcionários através da reestruturação do desenho dos cargos para a melhoria do ambiente organizacional. Ele utiliza oito indicadores por meio da percepção das pessoas: Compensação justa e adequada, condições de trabalho, oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades, oportunidade de crescimento contínuo e segurança, integração social no trabalho, constitucionalismo, trabalho e espaço total da vida e relevância social da vida no trabalho.

A qualidade de vida no trabalho interfere diretamente no clima organizacional da empresa, fazendo com que a produtividade aumente ou diminua de acordo com o grau de insatisfação (RODRIGUES, 1988)

Ao decorrer deste artigo será respondida a seguinte pergunta: Quais os critérios que foram considerados nos últimos dois anos no processo e seleção da premiação de uma empresa administradora de Shopping Center no Great Place to Work (GPTW)?

Great Place to Work foi criado por Robert Levering e é uma pesquisa avaliativa das melhores empresas que oferecem condições de trabalho mais satisfatória para seus colaboradores e é realizada nas empresas mais inovadoras e de sucesso que se interessam em melhorar a qualidade de vida no trabalho. É necessário pagar uma taxa para participar do processo de avaliação e assim criar excelentes ambientes de trabalho e clima organizacional. Atualmente além de estudar e avaliar as empresas, também proporciona serviços de consultoria e treinamentos. Seus resultados são publicados no site da Great Place to Work e na revista Exame.

A empresa do presente estudo é uma administradora de Shoppings Centers no Brasil e no exterior, que está inserida neste mercado desde 1929, está localizada nas cinco regiões brasileiras e possui 21 Shoppings Centers atualmente. Ao longo dos anos, a empresa vem construindo uma sólida reputação no mercado, não só pela qualidade do trabalho desenvolvido, mas também por oferecer um ambiente corporativo amigável e a valorização profissional que permite seus colaboradores a crescerem dentro da empresa. A mesma participa do Great Place to Work há 8 anos mas só vem sendo bem colocada a partir do ano de 2009. O objetivo, deste artigo acadêmico é: pontuar os critérios no processo de seleção da premiação do Great Place to Work (GPTW) em uma empresa de Shopping Center. Os objetivos específicos deste trabalho são: descrever a empresa escolhida; descrever a premiação Great Place to Work e analisar os registros documentais da empresa sobre a premiação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Qualidade

De acordo com Freitas (1991), qualidade envolve três pontos: redução de custos; aumento de produtividade e satisfação do cliente. Antigamente a concorrência era pequena e com isso os consumidores não tinham muitas opções de escolha, não corriam atrás dos menores preços e qualidade de serviços e/ou produtos. Atualmente a concorrência é muito grande e então o consumidor pode escolher e até mesmo trocar de serviço quando está insatisfeito, por isso Freitas (1991) conceitua a qualidade como um produto e/ou serviço que seus custos sejam menores para que sua produção seja grande e que gere uma satisfação positiva nos seus clientes. Um exemplo: Antigamente se a pessoa não estava satisfeito com a telefonia fixa, reclamava-se mas não continha a opção de mudar, hoje em dia existem inúmeras telefonias na qual pode ser escolhido e caso não esteja satisfeito, pode efetuar a mudança em busca da qualidade do serviço prestado. Resumindo, qualidade é fazer melhor, com menos custo, entregando para seu cliente produtos que correspondam suas expectativas ou as superem.

De acordo com França (1997), qualidade de vida no trabalho é o conjunto de inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção acontece quando se observa a empresa e os colaboradores como um todo, podendo assim criar benefícios, desenvolvimentos, treinamentos e etc. Pode-se perceber que a qualidade de vida no trabalho está virando rotina, a organização está sempre buscando melhorias, avanços e conforto para seus colaboradores.

Para Fernandes (1996), a qualidade de vida no trabalho é extensa, flexível e contingencial no Brasil, pois é um país ainda em desenvolvimento. Os colaboradores estão reclamando de uma rotina de trabalho, do reaproveitamento de seus talentos e das condições precárias de trabalho e com isso começam a surgir os problemas como rotatividade, absenteísmo, insatisfação, redução de produtividade, dentre outros.

Para Fernandes (1996), existem atributos da qualidade que são: moral, que é o colaborador estar inserido em um clima de motivação e boa vontade e que é a base para que os quatro atributos possam existir; qualidade intrínseca é a qualidade

dos produtos e\os serviços da organização, o cliente pretende receber o produto dentro das especificações que solicitou; entrega é o produto ser entregue no local certo, na hora certa e da quantidade certa; custo é tanto do custo de produção quanto do custo que incide sobre os consumidores e segurança é a segurança interna e externa.

Segundo Freitas (1991), a formação da cultura organizacional é constituída por vários elementos que fornecem uma interpretação para os membros da organização cujo significado passa a ser aceito e, através da linguagem, transmite as mensagens e os comportamentos convenientes, sendo aplaudidos e aceitos com naturalidade e espontaneidade por todos. Alguns elementos da cultura que se julga entre os mais importantes são:

- **Valores** - são as crenças e conceitos básicos que formam a cultura, definem o sucesso em termos concretos para o empregado e estabelecem os padrões da organização. Podem ser definidos através de filosofia da organização que objetiva o sucesso, fornecendo o senso de direção comum para todos os empregados e um guia para o comportamento diário. Assim, os valores são compartilhados fazendo com que os empregados se sintam motivados e sendo parte importante da organização;
- **Crenças e Pressupostos** - expressa aquilo que é tido como verdade na organização. Para a formação de pressupostos, é necessário que determinado grupo tenha tempo de vida para formá-los, conheça bem a organização, seu produto e suas funções;
- **Ritos, Rituais e Cerimônias** - os ritos, rituais e cerimônias são exemplos de atividades planejadas que têm consequências práticas e expressivas, tornando a cultura organizacional mais tangível e coesa (FREITAS,1991). Para atingir o objetivo, será citada: Integração, reconhecimento e início de formação. Eles mudam de acordo com as necessidades, problemas ou falhas ocorridas na organização;
- **Estórias e Mitos** – estórias são narrativas baseadas em eventos ocorridos, reforçando o comportamento existente e mitos são estórias consistentes nos valores da organização, mas não sustentadas por fatos, cumprindo o papel de consolidar o dia-a-dia;

- **Tabu** - elemento importante da cultura “que cumpre um papel de orientar o comportamento, demarcando áreas de proibições, os tabus colocam em evidência o aspecto disciplinar da cultura com ênfase no não permitido”.
- **Heróis** - enquanto os dirigentes conduzem a organização, os heróis possuem coragem e persistência e fazem aquilo que todos almejam, sem medo de tentar.
- **Normas** - sistema normativo da organização presente em toda cultura, influenciando os membros, ou seja, todo o comportamento que é esperado, aceito ou apoiado pelo grupo, esteja tal comportamento fixado formalmente ou não. Assim, a norma é o comportamento sancionado, através do qual as pessoas são recompensadas ou punidas, confrontadas ou encorajadas, ou postas em ostracismo quando violam as normas.
- **Comunicação** - processo que depende das pessoas para a criação de uma cultura, sem o qual ela não poderia existir. Apresenta-se a comunicação verbal e não verbal com as pessoas e papéis formais como: contadores de estórias, padres, confidentes, mexeriqueiros, espiões e conspiradores. A segunda, não verbal, refere-se ao ambiente físico que reflete o orgulho da organização, a maneira de as pessoas se vestirem, a decoração do ambiente de trabalho, entre outros.

2.2 Qualidade de vida no trabalho.

Qualidade de vida é um tema que traz uma ampla e controversa discussão sobre seu conceito. Traz a reflexão sobre o cotidiano de milhões de brasileiros imersos em um mundo de trabalho, estudos, lazer, relações sociais e sobrevivência (GONZALES, 1998).

Para o mesmo autor, a qualidade de vida é referida como a condição que o ser humano tem de viver em sociedade. Essa vivência deve satisfazer as exigências que o cotidiano cria para essas pessoas que compõe uma sociedade. Diz respeito a tudo aquilo que qualifica a vida, incluindo saúde e limitações pessoais (GONZALES,1998).

Desde os tempos mais antigos, o homem tem tido uma grande preocupação com relação à qualidade de vida, pois ela está sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador (RODRIGUES,1988).

Segundo Schmidt (2006), os estudos sobre a qualidade de vida do trabalhador tiveram várias fases. Teve seu início na década de 60 indo até o ano de 1974 e foi mais fortemente difundida nos anos 90 onde diversos países adotaram métodos e modelos de trabalho visando a satisfação dos clientes internos e externos.

A temática “qualidade de vida no trabalho” é impulsionada por vários fatores como motivação, satisfação, saúde e segurança e envolve inúmeras discussões sobre formas de organização do trabalho e novas tecnologias (GONZALES, 2006).

A satisfação no trabalho é um ponto muito importante na construção do conceito de qualidade de vida, pelo fato de o trabalho ocupar grande parte da vida. O grau de satisfação encontrado na vida familiar, amorosa, social e ambiental, também reflete muito sobre a qualidade de vida (GONZALES, 1998).

Para se conquistar a qualidade de vida no trabalho, uma instituição deve adotar um conjunto de ações que visa à melhoria do desempenho de seus funcionários. De forma geral a ênfase é dada ao grau de satisfação da pessoa com a instituição, condições ambientais gerais e promoção da saúde que favorecem o ser enquanto pessoa e profissional (FRANÇA, 1997).

2.2.1 Conceito de QVT

Tem-se percebido uma confusão sobre o conceito teórico e técnico de qualidade de vida no trabalho, o que simplesmente poderia ser modismo nas empresas. Os recursos humanos da empresa precisa identificar os fatores e critérios que sustentem a construção do modelo e da implementação dos projetos de qualidade de vida no trabalho. França (1997) usa conceitos de outros autores como Fernandes e Gutierrez (1998) que afirmam que qualidade de vida no trabalho vem sendo afetada por fatores comportamentais e individuais no ambiente de trabalho e que têm alta importância. França (1997) ressalta oito tópicos importantes:

- Ergonomia: o ponto de encontro da relação homem – trabalho;
- Abordagens clínicas – verbais em questões de atendimento a qualidade de vida;

- Distúrbios osteomusculares relacionados com o trabalho (Dort): a doença da era da globalização;
- Fatores psicossociais e qualidade de vida;
- O momento de cuidar do agravo à saúde;
- A legislação e os programas de segurança e saúde do trabalho;
- Ciclos de trabalho e QVT;
- Difusão do conceito de QVT.

2.2.2 Produtividade

É definida como o grau de aproveitamento dos meios utilizados para produzir bens e serviços. A perspectiva é aproveitar ao máximo os recursos disponíveis para chegar a resultados cada vez mais competitivos. Suas camadas mais relevantes são: controle de processos, interações pessoa – trabalho e sobrevivência na empresa por meio da competitividade. França (1997) ressalta seis pontos importantes:

- O grande desafio: produtividade e dimensão humana;
- Origens do conceito de produtividade;
- Produtividade com qualidade;
- Competitividade e produtividade;
- Produtividade e tecnologia;
- Produtividade e conhecimento.

2.2.3 Legitimidade

É definida como qualidade do que é legítimo, condição do que se legitimou, qualidade do que tem razão de ser na justiça, ou que está em harmonia com os princípios justos, racionais ou legais. França (1997) ressalta dez pontos importantes:

- Questões jurídicas;

- Desenvolvimento humano: indicador de legitimidade;
- O poder feminino no ambiente organizacional;
- Legitimidade e confiança organizacional;
- Desenvolvimento sustentável;
- Yunus, o banqueiro dos pobres – um exemplo de empresa cidadã;
- As proposições de liberdade econômica com responsabilidade social;
- Programas e atividades de cidadania;
- Ética, o resultado da legitimidade;
- A construção de significados legítimos nas práticas de qualidade de vida.

2.2.4 Perfil do gestor

O ambiente competitivo contribui decisivamente para seu desempenho, acentuando características como inovação, cultura coesa e velocidade de implementação de projetos e empreendimentos. As empresas que estão inseridas nesses ambientes e sobrevivem precisam ser inovadoras e voltadas para o bom atendimento do mercado em que atuam. França (1997) ressalta nove pontos importantes:

- A formação no campo da administração;
- Perfis na administração: dados do Conselho Federal de Administração;
- Perfil do professor de administração;
- Aprender a mudar;
- Valores e perfis ocupacionais;
- Focos do perfil administrador;
- Práticas e valores na empresa;
- Modelos de gestão e ideias inovadoras da administração;

- Práticas e valores da QVT.

2.2.5 Nova Competência

Foram considerados os elementos sustentados por disciplinas, valores e práticas que tratam de aspectos socioeconômicos, organizacionais e da condição da pessoa no trabalho. A representação da Nova Competência caracteriza-se por ser tripé conceitual composto por três elementos críticos: conhecimento, técnica e estratégia.

- Conhecimento do negócio: Fatos
- Técnicas: Conjunto de técnicas para resolver as questões levantadas pelo assunto.
- Estratégia do Negócio: Conjunto de procedimentos para atingir os objetivos estabelecidos.

2.2.6 Modelo de Walton

Os modelos determinantes de Qualidade de vida no trabalho identificam fatores presentes numa determinada situação de trabalho, que sirvam de critérios mais específicos e indicadores de qualidade de vida. Existem vários modelos de QVT os mais conhecidos são dos autores, Walton (1973), Lippit (1978), Westley (1979), Belanger (1973), Werther & Davis (1983), Hackman & Oldham (1975). Neste artigo será utilizado o modelo de Walton.

Segundo Walton (1973 apud FERNANDES, 1996) a qualidade de vida no trabalho é um estudo das necessidades da empresa e dos funcionários através da reestruturação do desenho dos cargos para a melhoria do ambiente organizacional. Ele utiliza oito indicadores:

- **Compensação justa e adequada:** Equidade interna e externa, justiça na compensação, partilha dos ganhos de produtividade, proporcionalidade entre salários;
- **Condições de trabalho:** Jornada de trabalho razoável, ambiente físico seguro e saudável, ausência de insalubridade;

- **Oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades:** Autonomia, autocontrole relativo, qualidade múltiplas, informações sobre o processo total do trabalho;
- **Oportunidade de crescimento contínuo e segurança:** Possibilidade de carreira, crescimento pessoal, perspectiva de avanço salarial, segurança de emprego;
- **Integração social no trabalho:** Ausência de preconceitos, igualdade, mobilidade, relacionamento, senso comunitário;
- **Constitucionalismo:** Direitos de proteção do trabalhador, privacidade pessoa, liberdade de expressão, tratamento imparcial, direitos trabalhistas;
- **Trabalho e espaço total da vida:** Papel balanceado no trabalho, estabilidade de horários, poucas mudanças geográficas, tempo para lazer da família;
- **Relevância social da vida no trabalho na vida:** Imagem da empresa, responsabilidade social da empresa, responsabilidade pelos produtos e práticas de emprego.

3. MÉTODO

O tipo de pesquisa que será utilizado neste artigo será o exploratório, pois, de acordo com Vergara (2000) pesquisa exploratória têm como objetivo o aprimoramento de ideias, é realizado onde há pouco conhecimento na área, seu planejamento é flexível. A qualidade de vida no trabalho é um tema que existe poucas bibliografias.

A pesquisa será qualitativa, pois, responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser

reduzidos à operacionalização de variáveis (GIL, 2010). Foi feito um roteiro de entrevista e análise de dados.

O artigo será um estudo de caso, que é muito frequente na pesquisa social, devido à sua relativa simplicidade e economia, já que pode ser realizado por único investigador, ou por um grupo pequeno e não requer a aplicação de técnicas de massa para coleta de dados, como ocorre nos levantamentos. A maior utilidade do estudo de caso é verificada nas pesquisas exploratórias. Por sua flexibilidade, é recomendável nas fases de uma investigação sobre temas complexos, para a construção de hipóteses ou reformulação do problema. Também se aplica com pertinência nas situações em que o objeto de estudo já é suficientemente conhecido a ponto de ser enquadrado em determinado tipo ideal (GIL, 2010).

3.1 Unidade de caso

Great Place to Work (Robert Levering) é uma pesquisa privada avaliativa das melhores empresas que oferecem condições de trabalho mais satisfatória para seus colaboradores e é realizada nas empresas mais inovadoras e de sucesso que se interessam, pois é preciso pagar uma taxa para participar do processo, criando excelentes ambientes de trabalho e clima organizacional. Atualmente além de estudar e avaliar as empresas, também proporciona serviços de consultoria e treinamentos. Seus resultados são publicados no site da [greatplacetowork](http://greatplacetowork.com) e na revista Exame.

A empresa Great Place to Work acredita que a mudança pode ser alcançada da melhor forma quando se encoraja empresas a aspirarem a se tornar o melhor que podem ser em vez de demandar que corrijam o que está errado. Por isso a abordagem é positiva. Ao focar nos exemplos estabelecidos por excelentes ambientes de trabalho, é anunciado que qualquer empresa em qualquer lugar pode seguir seus passos.

A partir do estudo dos melhores ambientes para trabalhar no mundo, aprende-se que a confiança é a chave de sucesso. Isto se aplica a todas as empresas, independente da cultura nacional, da indústria, do porte ou da idade. Ao elevar o nível de confiança no ambiente de trabalho, as empresas em todo lugar

podem aprimorar seus resultados de negócios, já que a cooperação e a inovação dependem da confiança. (www.greatplacetowork.com.br)

Outras empresas podem oferecer produtos e serviços competitivos, mas o Great Place to Work não tem concorrentes. Nenhuma outra empresa compartilha da missão social única. Os excelentes lugares para trabalhar são qualitativamente diferentes por causa do impacto que a confiança tem nas relações no ambiente de trabalho.

A empresa acredita na mudança da qualidade da vida profissional para todos os funcionários em todo o mundo. Como pioneiros neste movimento, eles encorajam todos aqueles que desejarem criar seus próprios excelentes ambientes de trabalho.

O formulário é estruturado da seguinte forma:

- São 66 questões fechadas com opção de marcação de 1 a 5 sendo que:
 - 1º - Nunca é verdade;
 - 2º - Na maioria das vezes não é verdade;
 - 3º - Às vezes é verdade, as vezes não;
 - 4º - Na maioria das vezes é verdade;
 - 5º - Sempre é verdade.

3.2 Instrumento de coleta

Os instrumentos utilizados para o desenvolvimento deste estudo de caso foram as pesquisas bibliográficas, documental e entrevista com a gestora de Recursos Humanos.

A pesquisa documental é muito semelhante com a bibliográfica. A pesquisa bibliográfica utiliza-se fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, enquanto a pesquisa documental utiliza-se de materiais que não receberam tratamento analítico. As fontes de pesquisa documental são mais diversificadas e dispersas do que as da pesquisa bibliográfica. Conforme Gil (1991), na pesquisa documental existem os documentos de primeira mão, ou seja, aqueles que não receberam nenhum tratamento analítico tais como os documentos

conservados em órgãos públicos e instituições privadas, e os documentos de segunda mão que de alguma forma já foram analisados.

Segundo Gil (1991), entrevista é a técnica de coleta de dados em que o investigador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obter os dados que interessam a uma investigação. O roteiro de entrevista encontra-se no apêndice.

3.3 Procedimento de coleta

Segundo Gil (1991), a coleta de dados em um estudo de caso é baseada em diversas fontes de evidências. O procedimento de coleta de dados será a análise documental, do qual a área de Recursos Humanos da empresa de estudo fornecerá as informações necessárias para o artigo em questão.

A pesquisa documental foi fornecida pelos Recursos Humanos e conforme Gil (1991) é uma fonte rica, com os custos baixos e não é necessário contato com os sujeitos da pesquisa.

Através de um mapeamento de conceitos foi possível formular a pesquisa bibliográfica, que foi a conceituação de qualidade, qualidade de vida no trabalho e o modelo de Walton que foi utilizado neste presente estudo.

Os dados foram fornecidos pela gestora de recursos humanos da empresa em estudo. O acesso não foi possível internamente, estando disponíveis apenas as informações sobre os critérios em que a empresa obteve maior pontuação.

3.4 Procedimento de análise

Os dados obtidos na pesquisa documental, entrevista e bibliográfica foram relacionados com o modelo de Walton proposto pelo estudo, fazendo assim um parêntese entre o modelo e a pesquisa de clima organizacional Great Place to Work .

4 ANÁLISE DOS DADOS

A empresa do presente estudo é uma administradora de Shoppings Centers no Brasil e no exterior, está inserida neste mercado desde 1929, e atualmente é

localizada nas cinco regiões brasileiras, possui 21 Shoppings Centers. Ao longo dos anos, a empresa vem construindo uma sólida reputação no mercado, não só pela qualidade do trabalho desenvolvido, mas também por oferecer um ambiente corporativo amigável e a valorização profissional. Segundo o site da greatplacetowork, em 2006 a empresa se associou a uma empresa imobiliária Canadense que está entre as 10 melhores do mundo.

Para alcançar seus objetivos, a empresa mantém um compromisso de conduta, baseado em valores sólidos que inspiram os funcionários no dia- a- dia. Sua gestão é participativa, onde todos os colaboradores participam do processo decisório, compartilhando responsabilidades. É um processo democrático, com estruturas descentralizadas.

A empresa tem como missão ser a primeira opção em Shopping Centers. E tem como visão criar uma experiência única e encantadora para os consumidores, rentável para os lojistas e empreendedores, através de uma equipe feliz e comprometida com os valores da empresa.

Os valores da empresa são:

- Relacionamento: Baseados na ética, respeito, humildade e transparência.
- Gente que gosta de Gente: Valorizamos as relações humanas acima de tudo.
- Construir para durar: Visão empreendedora de longo prazo aliada à inovação.
- Crescimento com Qualidade: Eficiência, consistência, agilidade e capricho em todas as ações.
- Fazendo a Diferença: Compromisso com a melhoria da qualidade de vida e transformação das comunidades ao nosso redor.

Com isso, será utilizado na análise dos dados o Modelo de Walton, já previamente citado. Walton (1973 apud FERNANDES, 1996), diz que a qualidade de vida no trabalho é uma análise das reais necessidades da empresa e seus

colaboradores e ele utiliza oito indicadores, dos quais será feito o paralelo da teoria de Walton com a prática da empresa em estudo.

- **Compensação justa e adequada:** A empresa em estudo oferece salários acima do mercado e bons benefícios, como: vale refeição, vale transporte, 13º salário, participação dos lucros, plano de saúde, plano odontológico, seguro de vida. O critério, orgulho, avaliado pela pesquisa Great Place to Work mostra que os colaboradores estão satisfeitos com a empresa.
- **Condições de trabalho:** A jornada de trabalho é de acordo com as leis. O respeito pelos seus colaboradores foi um dos critérios mais bem avaliados na pesquisa Great Place to Work e mostra que os colaboradores são bem tratados e satisfeitos.
- **Oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades:** A empresa em estudo tem uma gestão participativa, onde todos os colaboradores dão sua opinião, participam das decisões. A credibilidade que os colaboradores tem na empresa é um dos critérios que valorizam a empresa e faz com que fique entre as 100 melhores empresas para se trabalhar de acordo com a pesquisa Great Place to Work e com isso seus colaboradores acreditam na possibilidade de crescimento na empresa.
- **Oportunidade de crescimento contínuo e segurança:** Os processos seletivos primeiro ocorrem internamente e caso não haja ninguém capacitado para assumir o cargo a vaga abre para o público externo. Existe um programa que se chama Célula dos Multiplicadores, onde a empresa desenvolve seus colaboradores para que eles cresçam dentro da empresa. A credibilidade é um critério importante da pesquisa do Great Place to Work, onde os colaboradores acreditam na empresa, em seu crescimento, e desenvolvimento.
- **Integração social no trabalho:** Sempre são realizadas palestras, eventos, feiras, para que ocorra a integração no trabalho, não somente profissionalmente, mas também a integração social. O orgulho entra como um dos principais critérios apontados na pesquisa do Great Place to Work, e isso mostra que a empresa realmente se preocupa com seus colaboradores.

- **Constitucionalismo:** Os Recursos Humanos uma vez por semana oferece atendimento para que os colaboradores não tenham dúvidas sobre seus direitos. E na pesquisa GPTW um dos critérios mais bem avaliados é a credibilidade que o colaborador tem pela empresa.
- **Trabalho e espaço total de vida:** A empresa oferece espaços físicos para almoço, descanso, vestiário. Na pesquisa do Great Place to Work o critério imparcialidade explica este item, que são as pessoas serem bem tratadas, independente do seu sexo, raça ou opção sexual.
- **Relevância social da vida no trabalho:** A imagem que a empresa passa para seus colaboradores é real e sempre causa orgulho para todos. A gestão sendo participativa, tudo se torna transparente e mutável. Os critérios da Great Place to Work o mais bem pontuado foram o orgulho, respeito e credibilidade pela empresa.

Todos os oito indicadores relatados estão inseridos dentro da cultura da empresa. Ela mostra que a sua cultura estando alinhada, o resultado é visto na pesquisa de clima organizacional Great Place to Work (GTPW), por ser uma empresa com a gestão participativa os colaboradores estão participando mais das decisões e conseqüentemente mostrando resultados positivos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vem acontecendo muitas transformações no ambiente de trabalho e os reais impactos não são analisados corretamente e com isso os colaboradores da empresa não são tratados da maneira como gostariam que fossem. A empresa que se preocupa com a qualidade de vida de trabalho dos seus colaboradores está à frente de qualquer outra e só ganham com isso.

Os dados apresentados e discutidos neste trabalho mostram elementos relevantes e importantes, pois são escassas pesquisas que contemplam práticas de recursos humanos e como elas estão trabalhando para promover a qualidade de vida para seus funcionários.

Com isso é possível concluir que o objetivo do trabalho que é pontuar os critérios no processo de seleção e premiação do Great Place to Work (GPW) em uma empresa Administradora de Shopping Center foi alcançado com sucesso e foi utilizado o modelo de Walton para integrar a teoria com prática.

A pergunta problema do trabalho é: Quais os critérios que foram considerados nos últimos dois anos no processo de seleção e premiação de uma empresa Administradora de Shopping Center do Great Place to Work? Ela foi respondida em quatro critérios: credibilidade, respeito, imparcialidade e orgulho.

As limitações deste estudo foram às poucas informações sobre os critérios(credibilidade, respeito, imparcialidade e orgulho) da pesquisa Great Place to Work passadas pelos recursos humanos da empresa em estudo, o tempo também foi um limitador importante.

Outro limitador foi que não foi possível constatar como a empresa Great Place to Work avalia as empresas, quais são os critérios de avaliação. Com isso não foi demonstrado nenhuma variável que comprove se as 100 empresas são mesmo as melhores empresas para se trabalhar.

Como propostas para futuros estudos: aplicação de questionários para os colaboradores para saber a opinião deles sobre a qualidade de vida no trabalho na empresa e confrontar o que os recursos humanos dizem.

Referências.

FERNADES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador, BA: Casa da qualidade, 1996.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de vida no trabalho: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo, SP: Editora Atlas, 1997.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impacto**. São Paulo, SP: Makron, 1991.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo, SP: Editora Atlas, 2010.

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

GONZALES, R.M.B. **Expressão de indicadores de (in)satisfação no trabalho por enfermeiras coordenadoras de área de um hospital universitário**. Curitiba, PR: Editora Atlas, 1998.

CONTE, A. Lázaro. **Qualidade de vida no trabalho – funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais**. Revista FAE Business. Nº 7, 2003.

SCHMIDT, D.R.S; DANTAS, R.A.S. **Qualidade de vida no trabalho de profissionais de enfermagem, atuantes em unidades do bloco cirúrgico, sob a ótica da satisfação**. Revista Latino-americana de Enfermagem, v.14, n.1, p. 54-60, jan-fev. 2006.

RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: guia básico com abordagem psicossomática**. São Paulo, SP: Editora Atlas, 1988.

Site: www.ancar.com.br , Acesso em 04 mar. 2013.

Site: www.exame.com.br , Acesso em 20 mar. 2013.

Site: www.greatplacetowork.com.br, Acesso em 04 mar. 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo,SP: Editora Atlas, 2000.

Anexo

-Roteiro de entrevista

1. Na sua visão porque você acha que a empresa vem estando bem colocada na GPTW?
2. Na visão do RH você acha que a GPTW agrega na empresa?
3. Quais as ações que a empresa disponibiliza junto aos seus colaboradores que influenciam diretamente na GPTW?
4. Quais os planejamentos futuros que o RH pretende fazer pra melhorar a colocação da empresa?
5. Os treinamentos, o processo de seleção, a avaliação de desempenho e as outras estratégias do Rh são influenciados pelos critérios da GPTW?
6. A qualidade de vida no trabalho na empresa tem haver com a premiação?
7. O que você acha mais importante numa empresa onde a QVT ela é reconhecida pelos colaboradores?
8. Você considera que a empresa merece a colocação que vem conseguindo na premiação GPTW?
9. O que você acha que tem que melhorar na empresa para ter melhores resultados?
10. O que você julga importante pra empresa ficar sempre bem colocada no ranking?