



**Universidade Federal de Campina Grande**  
**Centro de Humanidades**  
**Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade**  
**Coordenação de Estágio Supervisionado**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE  
CASO EM UMA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL EM  
ITAÍBA – PE**

**DIOGO GOMES MENDES**

Campina Grande - 2015

**DIOGO GOMES MENDES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE  
CASO EM UMA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL EM  
ITAÍBA – PE**

Relatório de Estágio Supervisionado  
apresentado ao curso de Bacharelado em  
Administração da Universidade Federal de  
Campina Grande, em cumprimento parcial das  
exigências para obtenção do título de Bacharel  
em Administração

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Maria Aldano de França

Campina Grande – 2015

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

DIOGO GOMES MENDES  
Aluno

---

MARIA ALDANO DE FRANÇA  
Professora Orientadora

---

PATRÍCIA TRINDADE CALDAS  
Coordenadora de Estágio Supervisionado

**DIOGO GOMES MENDES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL EM ITAÍBA – PE**

**Relatório aprovado em \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_\_**

---

MARIA ALDANO DE FRANÇA  
Orientadora

---

DARCON SOUSA  
Examinador

---

PATRÍCIA TRINDADE CALDAS  
Examinadora

Campina Grande – 2015

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, autor de meu destino, meu guia, socorro presente na hora da angústia, ao meu pai Taciano, minha mãe Deyse, aos meus irmãos Thomás e Bárbara, minha noiva Nathália e a toda minha família.

## AGRADECIMENTOS

A Universidade Federal de Campina Grande, através da Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade, seu corpo docente, direção e administração.

A minha orientadora, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

MENDES, D. G. **Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso em uma agência do Banco do Brasil de Itaíba-PE**. 44 f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2015.

### Resumo

Todas as mudanças que ocorrem na sociedade nesta última década e a expansão da competitividade pela globalização vêm impulsionando as organizações a, cada vez mais, buscar uma maior flexibilidade em seus procedimentos. Está cada vez mais evidente a importância dada ao investimento por parte das organizações em seu capital intelectual para obtenção de resultados mais eficazes, ou seja, uma organização bem sucedida é uma organização que consegue utilizar melhor as capacidades e habilidades de seus integrantes. Neste ponto, ressaltamos a importância da Qualidade de Vida no trabalho (QVT), pois a compreensão e aplicação deste conceito no ambiente organizacional e a proporção de um ambiente seguro, harmonioso e saudável pode proporcionar maiores condições para o trabalhador desenvolver seus potenciais e aumentar a eficácia de suas contribuições e êxito em seus resultados. Este estudo teve como objetivo descrever e analisar algumas ações relativas à qualidade de vida dos trabalhadores em uma agência do Banco do Brasil, localizada em Itaíba – Pernambuco. Foram utilizados os critérios de Walton (1973), para descrever as variáveis preponderantes na avaliação da QVT.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Banco do Brasil; Modelo de Walton

MENDES, D. G. **Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso em uma agência do Banco do Brasil de Itaíba-PE.** 44 f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2015.

#### Abstract

All changes taking place in society in the last decade and the expansion of competitiveness by globalization are driving organizations, increasingly seek greater flexibility in its procedures. It is increasingly clear the importance given to investment by organizations in their intellectual capital to obtaining more effective results, ie a successful organization is an organization that can best utilize the skills and abilities of its members. At this point, we emphasize the importance of Quality of Life at work (QLW), for the understanding and application of this concept in the organizational environment and the proportion of a safe, harmonious and healthy environment can provide better conditions for workers to develop their potential and increase effectiveness of their contributions and success in their results. This study aimed to describe and analyze some actions on the quality of life of workers in a branch of the Banco do Brasil, located in Itaíba - Pernambuco. Criteria were used Walton (1973), to describe the evaluation of the prevailing variables QLW.

Keywords: Life Quality at Work; Brazil Bank; Walton model

## **Lista de Quadros**

<b>Quadro 1:</b> Evolução do Conceito QVT.....	15
<b>Quadro 2:</b> Categorias Conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT.....	18

## Lista de Gráficos

<b>Gráfico 1:</b> Adequação do salário ao trabalho.....	26
<b>Gráfico 2:</b> Equidade interna e externa.....	26
<b>Gráfico 3:</b> Jornada de trabalho razoável.....	27
<b>Gráfico 4:</b> Ambiente físico seguro e saudável.....	28
<b>Gráfico 5:</b> Autonomia para decisão sobre o trabalho.....	28
<b>Gráfico 6:</b> Funcionários apresentam qualidade múltiplas.....	29
<b>Gráfico 7:</b> Possibilidade de carreira na empresa.....	29
<b>Gráfico 8:</b> Oportunidade para crescimento profissional.....	30
<b>Gráfico 9:</b> Igualdade de oportunidades.....	30
<b>Gráfico 10:</b> A empresa é ausente de preconceito.....	31
<b>Gráfico 11:</b> Respeito às leis trabalhistas.....	31
<b>Gráfico 12:</b> Liberdade de expressão na empresa.....	32
<b>Gráfico 13:</b> Equilíbrio de vida pessoal e profissional.....	32
<b>Gráfico 14:</b> Respeito ao tempo de lazer com a família.....	33
<b>Gráfico 15:</b> A empresa possui boa imagem no mercado.....	34
<b>Gráfico 16:</b> Responsabilidade dos funcionários sobre os produtos e serviços.....	34

# Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	11
1.1. Problema e Relevância.....	11
1.2. Objetivo Geral.....	12
1.3. Objetivos Específicos.....	12
1.4. Justificativa.....	13
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	14
2.1. Evolução dos Conceitos da QVT.....	14
2.2. Modelos de programas de qualidade de vida no trabalho.....	17
2.2.1. Modelo de Belanger (1973).....	17
2.2.2. Modelo Hackman e Oldham (1975).....	17
2.2.3. Modelo de Walton (1973).....	18
2.3. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Banco do Brasil.....	20
<b>3. ASPECTOS METODOLÓGICOS</b> .....	23
3.1. Procedimentos Metodológicos.....	23
3.2. Coleta de Dados.....	23
3.3. Organização.....	24
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	25
4.1. Compensação Justa e Adequada.....	25
4.2. Condições de Trabalho.....	27
4.3. Utilização e Desenvolvimento de Capacidades.....	28
4.4. Oportunidades de Crescimento e Segurança.....	29
4.5. Integração Social.....	30
4.6. Garantias Constitucionais.....	31
4.7. Trabalho e Espaço Total de Vida.....	32
4.8. Relevância Social do Trabalho na Vida.....	33
<b>5. SUGESTÕES</b> .....	35
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	36
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	39
<b>APÊNDICES</b> .....	41

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1. Problema e Relevância

A partir do século XVIII ocorreram grandes transformações sociais que tiveram por base o crescimento demográfico e o desenvolvimento de novos processos industriais que deram origem à preocupação com a racionalização da produção e com a reação dos trabalhadores frente à sua tarefa. Conseqüentemente, com o estreitamento da globalização, novas relações de trabalho e tendências foram aparecendo e certamente refletem na segurança, na saúde e nas expectativas do trabalhador (COOPER, 2008).

As mudanças que ocorreram nos aspectos relacionados à economia, cultura, política e ao social são acontecimentos irreversíveis. Este fato influencia completamente no dia a dia das empresas, que tem na concorrência parâmetros para conseguir condições elevadas de qualidade e produtividade como modo de se manterem em um mercado altamente ativo. Esse fenômeno determina que o colaborador tenha a necessidade de conseguir indicadores cada vez mais elevados de produtividade e se percebe a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) (ALBUQUERQUE, 1992).

O setor bancário constituído por 122 instituições financeiras entre bancos múltiplos, comerciais, de investimento e caixa econômica federal, vem registrando expansão e intervindo diretamente na economia nacional. Sua importância é fomentada pela intermediação financeira e financiamento das atividades econômicas.

Nas agências bancárias a administração é fundamentada em metas que consistem em manter e conquistar novos mercados com o propósito de elevar os ativos da instituição. Essas metas estabelecidas são direcionadas para os funcionários que por sua vez são pressionados para alcançar os resultados e a melhorar sua produtividade.

Diante disso, o setor bancário não tem medido esforços para se adaptar às novas exigências do mercado. As pesquisas realizadas com a finalidade de se tomar conhecimento das expectativas dos funcionários e clientes, no que diz respeito à QVT e à qualidade do serviço prestado, vêm sendo cada vez mais valorizadas e utilizadas pelas grandes organizações de um modo geral. A meta principal do programa de QVT é a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao melhorar a satisfação do trabalhador, melhora-se a produtividade da empresa (FERNANDES, 1996).

A avaliação da qualidade percebida pelos clientes proporciona meios de melhoria para a qualidade oferecida pela empresa, desde que ela seja definida não conforme seus administradores a encaram, mas como seus clientes e colaboradores desejam (GUIMARÃES, 2001).

O Banco do Brasil S. A. (BB) é uma instituição financeira de grande importância para o mercado brasileiro, sendo a maior da América Latina, com mais de 5 mil agências distribuídas por todo o Brasil, presente em mais de 20 países e hoje conta com um quadro de aproximadamente 111 mil funcionários (BANCO DO BRASIL, 2015a). O banco promoveu mudanças em sua estrutura levando a crer que o foco, que antes era o crescimento, passou a ser na rentabilização e satisfação dos clientes já existentes.

Sem deter-se na apreciação da nova estratégia do banco, e sim na repercussão que essas mudanças ainda deverão ocasionar na gestão da força de trabalho, considerando que um dos instrumentos e processos adotados pelo BB em sua força de trabalho seja o Programa Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), neste trabalho foi adotado o clássico modelo de Walton (1973), para mensurar a QVT de uma agência do mesmo banco em Itaíba-PE.

A mensuração da QVT da agência, através de uma análise qualitativa da percepção dos funcionários em relação às oito categorias abordadas por Richard Walton (1973), poderá facilitar demasiadamente a busca pela efetividade da missão do programa, tendo em vista a possibilidade de melhoria na gestão da QVT na dependência.

Diante de tal circunstância, questiona-se qual a percepção dos funcionários de tal agência e seu grau de satisfação em relação ao Programa de Qualidade de Vida no Trabalho oferecido pela Instituição Financeira?

## **1.2. Objetivo Geral**

O objetivo geral deste estudo é verificar qual a percepção dos trabalhadores da agência do Banco do Brasil de Itaíba-PE e seu grau de satisfação em relação ao programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

## **1.3. Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos são:

- ✓ Analisar se o Programa Qualidade de Vida no Trabalho efetivamente promove a qualidade de vida dos funcionários e colaboradores, com foco nas oito categorias do Modelo de Walton (1973);
- ✓ Identificar a percepção dos usuários sobre o programa de QVT;
- ✓ Propor alternativas para a melhoria do programa.

#### **1.4. Justificativa**

O direcionamento da qualidade de vida no trabalho é justificada, através das diversas mudanças que ocorreram no modo de gerir as empresas. A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho acompanhou estas transformações, ganhando um destaque nas instituições que implantam programas de QVT, com a intenção de buscar apoio e comprometimento dos seus colaboradores.

O desconforto, a insatisfação e outras situações negativas afetam o resultado final, e a queda de qualidade e produtividade refletirá de forma prejudicial no ambiente de trabalho, conduzindo a empresa a níveis de insatisfação relacionados ao cumprimento de objetivos organizacionais.

O estudo adquire relevância no plano educacional por levar ao meio acadêmico uma contribuição real através da pesquisa no contexto do setor bancário, a respeito das preocupações com qualidade de vida no trabalho existente no citado segmento de atividade laboral.

Na esfera prática, a pesquisa contribui significativamente para que se tenha conhecimento e condições de analisar, a realidade no interior das empresas que compõem o mercado financeiro, a respeito do modo como são tratados os seus colaboradores e suas famílias.

A pesquisa é relevante para a empresa pesquisada em virtude de poder ter acesso à percepção de seus colaboradores a respeito da QVT, tendo possibilidade de adotar medidas que possam corrigir possíveis desvios não identificados no dia-a-dia de trabalho, como também intensificar os aspectos positivos porventura evidenciados por meio da investigação.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Com o avanço da tecnologia e globalização do mercado, está cada vez mais acirrada a concorrência entre as empresas, sendo necessários investimentos para manterem-se ativas no mercado, inovando nos seus produtos, relacionamento com os clientes, mas, principalmente dar atenção para seus clientes internos, os funcionários, que são de fundamental importância para que toda a organização sobreviva neste mercado tão concorrido.

Para isso, muitas empresas têm utilizado a qualidade de vida como uma ferramenta de gestão para a força de trabalho, contribuindo para um melhor desempenho dos trabalhadores, maximizando a produtividade, tornando-se mais competitiva. Esta tendência é decorrência de uma tentativa de satisfazer consumidores cada vez mais exigentes.

### **2.1. Evolução dos Conceitos da QVT**

O termo Qualidade de Vida no Trabalho surgiu em meados da década de 50, mais especificamente na Inglaterra, através do trabalho de Eric Trist (1975) e seus colaboradores, que realizaram estudos para tentar compreender a relação existente entre o indivíduo, o trabalho e a organização.

Mas somente na década de 60, a QVT teve o auge de suas pesquisas focando o bem-estar do trabalhador, tanto pelo viés da saúde física quanto psicológica.

Com grandes conquistas nesse período, posteriormente na década de 70 como registra Rodrigues (1991 apud FERNANDES, 1996, p.41) “a crise energética e a alta inflação que acometeram as grandes potências do ocidente, e em particular os Estados Unidos, no início dos anos 70, desaceleraram e mudaram os rumos da QVT”.

Dessa forma, o foco das organizações passou a ser a própria sobrevivência, ficando o bem-estar do funcionário para mais tarde (VIEIRA, 1996 apud VELOSO et al., 2005).

No Brasil, o tema passou a ser discutido apenas na década de 90, devido à competitividade que se instalou no país naquele momento, quando passaram a integrar o estudo acadêmico, os programas de qualidade total, as conversas informais e a mídia geral. O tema tem despertado o interesse de empresários e administradores pela contribuição que pode oferecer para a satisfação do empregado e a consequente produtividade empresarial (LIMONGI-FRANCA, 1996).

Nadler e Lawler (1983 apud FERNANDES, 1996) mostraram a evolução do conceito qualidade de vida, conforme o Quadro 1, a seguir.

**QUADRO 1 – Evolução do Conceito QVT**

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1. QVT como variável (1959-1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a QVT para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969-1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional, mas ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972-1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT como um movimento (1975-1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram frequentemente ditos como ideias do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979-1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada (Futuro)	No caso de alguns projetos de QVT, fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Fonte: NADLER & LAWLER – apud FERNANDES 1996, P.42

Como apresentado desde 1959, os autores supracitados falam em QVT como o novo cenário econômico globalizado, pessoas e empresas em constante mudança, a qualidade de vida no trabalho, de igual modo, vai se ampliando em seus conceitos e modelos de mensuração.

Segundo estes autores a qualidade de vida no trabalho é um modo de pensar sobre pessoas, trabalho e organização. Seus elementos distintivos são: a preocupação sobre o impacto do trabalho sobre as pessoas e a participação das mesmas na solução de problemas organizacionais e na tomada de decisões.

Eles definem o tema como um movimento em busca de um envolvimento ótimo entre

empregados e organização, capaz de gerar um nível maior de satisfação e motivação para ambos. Neste sentido, há também a definição de Bergeron (1982, apud FERNANDES, 1996, p.43) segundo a qual a QVT consiste,

*“ na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio-ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação mais favorável à satisfação dos empregados e à produtividade.”*

Qualidade de vida no trabalho é o conjunto de ações de uma empresa visando implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho (LIMONGI-FRANCA, 1996).

Maximiano (2008) define que, a qualidade de vida no trabalho é a ampliação das concepções sobre a motivação e satisfação, porque se baseia em uma visão integrada das pessoas, que é o chamado enfoque biopsicossocial, o qual mostra que saúde não é apenas ausência de doenças, mas também o bem-estar biológico, psicológico e social.

Os projetos de QVT têm como premissa básica implementar a ideia de uma organização mais humana, mediante autonomia no trabalho e um maior grau de responsabilidade, promovendo constantes avaliações de desempenho, maior variedade e adequação de funções com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo (GIL, 2010).

Fernandes (1996) pondera que mesmo existindo uma rica bibliografia sobre o tema QVT, não há como estabelecer uma definição consensual e definitiva. No entanto, convém afirmar que todos, de alguma forma, estão relacionados à satisfação no trabalho e a seus benefícios para as organizações, sendo a QVT um instrumento de aplicação concreto de uma filosofia mais humanista, promovendo bem-estar ao trabalhador e melhoria de desempenho organizacional.

Segundo Limongi-França (2003, p.147):

*“Há grande crença de que os programas de QVT geram resultados mensuráveis nas organizações, embora ainda exista pouca cultura quanto às métricas hoje existentes. A associação entre QVT e produtividade é aceita pela grande maioria dos administradores. É uma associação imediata e positiva. Observa-se que em muitas organizações ainda prosperam métodos de gestão pouco afeitos à QVT. Entre a percepção do administrador e as práticas reais existe uma lacuna, o que é reforçado pela ideia de que muitos empregadores são vistos como refratários à QVT. Maior disposição para o trabalho, melhoria do clima interno, maior comprometimento, fidelidade à empresa e atração pelos benefícios são os elementos que mais contribuiriam, nessa ordem, para a percepção de aumento de produtividade.”*

De acordo com Campos (1992), um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade de vida está na premissa de que somente se melhora o que se pode medir e,

portanto, é preciso medir para melhorar.

## **2.2. Modelos de programas de qualidade de vida no trabalho.**

A seguir serão apresentados três modelos de avaliações sobre a qualidade de vida no trabalho. Existem vários pesquisadores que desenvolveram estudos na respectiva área, como Belanger, Hackman e Oldham, e também Walton.

### **2.2.1. Modelo de Belanger (1973).**

Belanger (1973 apud FERNANDES, 1996) destaca que para analisar a Qualidade de Vida no Trabalho é preciso considerar o trabalho em si, o crescimento pessoal e profissional, as tarefas com significado e suas funções e estruturas abertas, conforme a relação abaixo:

- 1) O Trabalho em si: criatividade, variabilidade, autonomia, envolvimento/feedback.
- 2) Crescimento Pessoal e Profissional: treinamento, oportunidades de crescimento, relacionamento no trabalho, papéis organizacionais.
- 3) Tarefas com Significados: tarefas completas, responsabilidade aumenta, recompensas financeiras e recompensas não financeiras, enriquecimento.
- 4) Funções e Estruturas abertas: clima de criatividade, transferências de objetivos.

### **2.2.2. Modelo Hackman e Oldham (1975).**

Nos modelos de Hackman e Oldham, a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser avaliada a partir do enriquecimento das dimensões da tarefa, estados psicológicos críticos e pelos resultados pessoais de trabalho (CHIAVENATO, 1999). Um dos pontos relevantes deste modelo trata das relações entre a satisfação da necessidade individual com a realização das metas organizacionais, a partir das seguintes variáveis: estados psicológicos; dimensões da tarefa; necessidade de crescimento individual; resultados pessoais e de trabalho; satisfações específicas. Assim descritas:

- 1) Variedade de Habilidades: grau em que o trabalho requer uma variedade de diferentes atividades e o uso de diferentes habilidades e talentos em sua realização;
- 2) Identidade da Tarefa: grau em que o trabalho é realizado por completo (do início até o

- final) com um resultado visível, sendo composto de tarefas identificáveis;
- 3) Significado da Tarefa: grau no qual o trabalho tem impacto substancial na vida ou no trabalho de outras pessoas – na própria organização ou na sociedade;
  - 4) Autonomia: grau com que o trabalho permite a liberdade, independência e discricção do trabalhador na programação de suas atividades e na determinação dos procedimentos a serem utilizados;
  - 5) Feedback do próprio trabalho (intrínseco): grau com que informações relacionadas ao desempenho na execução das atividades solicitadas são claramente apresentadas durante sua realização.

### 2.2.3. Modelo de Walton (1973)

Walton (1973 apud FERNANDES, 1996) fundamenta de maneira objetiva os requisitos necessários para a compreensão do que é Qualidade de Vida no Trabalho, definindo oito categorias que a dimensionam, ilustrados no Quadro 2.

**QUADRO 2 – Categorias Conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho - QVT**

CATEGORIAS CONCEITUAIS	INDICADORES DE QVT
1. Compensação Justa e Adequada	Eqüidade Interna e externa Justiça na compensação Partilha nos ganhos de produtividade Proporcionalidade entre salários
2. Condições de Trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Autonomia Habilidades múltiplas Informações sobre o processo de trabalho Autocontrole relativo
4. Oportunidade de Crescimento e Segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial
5. Integração Social na Organização	Ausência de preconceito Igualdade Mobilidade Relacionamento

	Senso Comunitário
6. Constitucionalidade	Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos de proteção do trabalhador Direitos trabalhistas
7. O Trabalho e o Espaço Total da Vida	Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer e família Papel balanceado no trabalho
8. Relevância Social da Vida no Trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

Fonte: FERNANDES, 1996, p.48

As categorias conceituais do modelo de Walton (1973) são caracterizadas por Fernandes (1996), da seguinte forma:

- 1) **Compensação justa e adequada:** Deve haver um equilíbrio salarial e de benefícios tanto internamente quanto externamente com base no piso salarial da categoria; Segundo o autor, a compensação que se obtém por meio do trabalho é um aspecto fundamental ao se analisar a QVT, tendo em vista que a questão salarial representa um fator relevante quando se trata de qualquer atividade profissional.
- 2) **Condições de segurança e saúde no trabalho:** Envolve a jornada de trabalho, o ambiente físico e o bem-estar do funcionário. É ressaltado que a empresa deve oferecer aos colaboradores um ambiente saudável e seguro para a execução de seu trabalho, assim como elaborar carga horária justa, além de estrutura física adequada e evidenciar a preocupação constante com o bem estar dos colaboradores.
- 3) **Utilização e desenvolvimento de capacidades:** Proporciona oportunidades que contribuem para a satisfação do colaborador. Esta categoria tem por objetivo mensurar as possibilidades que os trabalhadores têm em aplicar, no dia-a-dia, seus conhecimentos e aptidões profissionais.
- 4) **Oportunidade de crescimento contínuo e segurança:** Possibilita oportunidades de carreira (ascensão) e conseqüentemente segurança, ou seja, esta categoria tem por

objetivo avaliar as oportunidades que a organização oferece para o desenvolvimento de seus colaboradores e para a estabilidade no emprego.

- 5) Integração social na organização: Existência de franqueza interpessoal, abolição de preconceito, extinção dos níveis hierárquicos marcantes. Para a autora os níveis satisfatórios de integração social podem ser atingidos por meio de um bom relacionamento interpessoal na organização, sentimento de comunidade, ausência de preconceitos, apoio e respeito mútuo entre seus integrantes.
- 6) Constitucionalismo: Estabelecimento de normas, regras e deveres que a organização elabora para organizar os padrões de procedimentos, processos e comportamentos dos funcionários. Considera que existe a necessidade de princípios que tornem claros os direitos e deveres dos trabalhadores, conduzindo suas ações e permitindo que se previnam contra atitudes arbitrárias por parte dos gestores.
- 7) Trabalho e espaço total de vida: Controle do tempo para não impedir que o empregado deixe de realizar suas atividades pessoais e familiares. O trabalho não deve ocupar todo o espaço da vida de uma pessoa e, para tanto, o equilíbrio entre ambas as partes, em que uma não prejudique a outra, se faz necessário.
- 8) Relevância social de vida no trabalho: Promover ações que despertem orgulho dos funcionários por trabalharem na empresa, como atividades de responsabilidade social, ecológica, dentre outros. Esta categoria tem como objetivo avaliar a percepção dos trabalhadores quanto à responsabilidade social da organização, relacionamento com os empregados, ética e qualidade de seus produtos e serviços.

### **2.3. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Banco do Brasil**

O Programa QVT representa o grau em que os funcionários da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais por meio do seu trabalho na empresa, sendo resultante de diversos fatores, tais como remuneração, condições de saúde e segurança, oportunidades de ascensão profissional e de crescimento pessoal, dentre outros.

Nos últimos anos, o Banco do Brasil vem trabalhando e intensificando as ações

vinculadas especificamente à qualidade de vida no trabalho. Em 2003, buscando compatibilizar as estratégias da organização com as demandas do mercado, os desafios da conjuntura político-econômica e as obrigações da empresa com seus acionistas, em especial com o maior deles, o Governo Federal, criou um espaço democrático favorável a uma construção estratégica participativa. Realizou o denominado 4ª Fórum Gestão de Pessoas e Responsabilidade Socioambiental (AGENDA 21, 2001 apud BANCO DO BRASIL, 2015c).

A metodologia do certame foi a mais desafiadora possível: ouvir os funcionários, por meio de um sistema de representação democrática, para discutir e reconstruir sua política de gestão e atuação no meio social e ambiental. Muitos assuntos foram abordados, entre eles a importância de investimentos em qualidade de vida no trabalho. Apesar de todos os benefícios oferecidos pelo Banco do Brasil, este fórum, no entanto, deixou claro o desejo do funcionalismo e de que a Empresa realizasse investimentos complementares em atividades físicas e ações de estímulo à alimentação balanceada.

Foi nesse contexto que surgiu um programa estruturado de qualidade de vida no BB, focado inicialmente na promoção de saúde de seus funcionários.

O Programa QVT foi lançado pela empresa no mês de julho de 2007, visando promover qualidade de vida no trabalho dos funcionários e colaboradores (estagiários e menor aprendiz), com foco no estímulo aos cuidados com a saúde e na adoção e hábitos saudáveis. E está baseado nas seguintes linhas de ações (BANCO DO BRASIL, 2015b):

- Comunicação: tem por objetivo dar visibilidade às políticas, programas e benefícios existentes na Empresa que contribuem para QVT, bem como, às novas ações que integram este Programa.
- Educação: contempla as iniciativas que possuem como fio condutor a capacitação do funcionário para os cuidados com a saúde e segurança no trabalho e elevação de sua qualidade de vida.
- Experimentação: refere-se às iniciativas realizadas no ambiente de trabalho que estimulam a adoção de hábitos saudáveis.
- Suporte: trata de iniciativas que proporcionam aos funcionários e colaboradores acesso a cuidados com a saúde fora do horário de trabalho, a preços diferenciados.

Os benefícios apresentados pela implantação do programa são verba QVT, convênio QVT, semana QVT, página QVT na intranet, grupos de discussão na intranet, curso Gestão Própria da Saúde, eventos e campanhas para a promoção de saúde e qualidade de vida, e

espaços QVT.

A verba QVT é utilizada para contratar empresas e/ou profissionais autônomos para promover atividades e práticas antiestresse junto aos funcionários para proporcionar uma qualidade de vida no ambiente de trabalho. A primeira ação do Programa foi a disponibilização, a partir de agosto de 2007, dessa verba específica, para cada dependência do Banco para a realização de práticas que visem a promoção e a proteção da saúde, como ginástica laboral, relaxamento, alongamento, yoga no trabalho, tai chi chuan e massagem expressa. Essas ações vão de encontro aos anseios dos funcionários e dão continuidade a um projeto piloto implementado no decorrer de 2004.

Os espaços QVT também considerado um benefício para a qualidade de vida no ambiente físico é destinado para relaxamento e descanso dos funcionários na hora do intervalo regular na jornada de trabalho, ou durante a jornada com a autorização do administrador da dependência, como também para a prática de atividades contratadas através da verba QVT.

A página QVT e grupos de discussão na intranet do Banco do Brasil são ferramentas para a divulgação e conscientização sobre o tema onde mostram sugestões e discussões para uma melhor aplicação de verba e envolvimento dos funcionários.

O Programa de Qualidade de Vida do Banco do Brasil tem seus aspectos gerais, procedimentos, anexos e informações complementares registrados em Instruções Normativas (IN), representando o compromisso e a transparência da empresa com as ações promovidas para a Qualidade de Vida de seus funcionários e colaboradores.

## **3. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **3.1. Procedimentos Metodológicos**

Os procedimentos metodológicos são responsáveis por determinar como o problema de pesquisa será resolvido. Muitas são as classificações das metodologias de pesquisa, quanto aos objetivos são classificadas em exploratórias, descritivas e explicativas.

Segundo Andrade (2003, p. 124) “na pesquisa descritiva os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira nele”.

Já quanto aos procedimentos uma pesquisa pode ser estudo de caso, levantamento, pesquisa bibliográfica, pesquisa experimental, pesquisa documental participante. Praticamente todas as pesquisas inicialmente são bibliográficas em função da construção do referencial conceitual (ANDRADE, 2003).

De acordo com Vergara (2005), a pesquisa bibliográfica corresponde a um estudo sistematizado desenvolvido com base em material acessível ao público em geral, como por exemplo: livros de leitura correntes; dicionários, enciclopédias, anuários, manuais e códigos; periódicos científicos; teses e dissertações; anais de encontros científicos; periódicos de indexação e resumo; jornais e revistas entre outros. Esta tem como objeto de investigação o estudo de determinado tema, e seu objetivo principal é conhecer as diferentes contribuições científicas disponíveis sobre o tema pesquisado. Sua metodologia foi respaldada a partir de pesquisas bibliográficas, com natureza exploratória proporcionando uma visão geral de determinado fato.

### **3.2. Coleta de Dados**

Foi utilizado para a coleta de dados um questionário com dezesseis questões fechadas, de concepção do pesquisador baseado nas oito categorias propostas pelo Modelo de Walton, que após sua aplicação, seus dados foram categorizados, quantificados e agrupados. Com o intuito de contribuir para o conhecimento do estado atual da relação entre o funcionário e a QVT, objetivando a identificação das variáveis primordiais, auxiliando assim na tomada de decisão referente à temática. Para a efetivação deste estudo foram coletados dados sobre a

percepção e a satisfação dos funcionários em relação à QTV, bem como a importância de coletar dados sobre percepção e a satisfação em relação à Qualidade de Vida no Trabalho disponibilizada pelo Banco, bem como a importância dos indicadores pesquisados para o desenvolvimento de suas atividades.

O modelo de escalada adotado foi a “Escala Likert”, tipo de escala de resposta psicométrica usada habitualmente em questionário. Ao responderem a um questionário baseado nesta escala, os perguntados especificam seu nível de concordância com uma afirmação. A escala utilizou as seguintes respostas: concordo totalmente, concordo, nem concordo nem concordo, discordo totalmente e discordo. As respostas foram codificadas da seguinte forma: totalmente em desacordo = 1, discordo = 2, nem discorda nem concorda = 3, concordo = 4, totalmente de acordo = 5. Através desta foi efetuada a análise das respostas, em dados qualitativos, para posteriormente, receberem a estatística necessária.

### **3.3. Organização**

O Banco do Brasil consiste na primeira instituição financeira do Brasil, criada em 1808, pelo rei D. João VI. Acumulou experiências e pioneirismo, em mais de 200 anos de vida, participando ativamente da História do Brasil, sua marca é uma das mais conhecidas e valiosas do País. Constituída na forma de sociedade de economia mista, com participação da União Federal em 57,9% das ações. Sendo um dos cinco bancos estatais do Governo Federal (BANCO DO BRASIL, 2014).

Tem marcante atuação em praticamente todos os segmentos do mercado bancário, além de ser o principal agente financiador do Tesouro Nacional. Tem papel crucial como agente do sistema de crédito rural, liderando também o crédito para pequenas empresas e o mercado de câmbio, financiando o comércio exterior, e é ainda um dos maiores gestores de recursos de terceiros no sistema bancário, e é pautado na competência para lidar com negócios financeiros.

Na cidade de Itaíba-PE, o Banco do Brasil teve sua instalação em meados dos anos 80, possui um quadro funcional composto por sete vagas, um Gerente Geral, um Gerente de Serviços, um Assistente Negocial, um Caixa Executivo e três Escriurários.

O Banco do Brasil tem como missão em sua política corporativa, “ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a Empresa e contribuir para o desenvolvimento do País.” (BANCO DO BRASIL, 2014).

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo configura a análise dos dados obtidos na pesquisa, associando a fundamentação teórica levantada com o resultado extraído no estudo de caso, visando responder às questões iniciais.

O estudo em questão foi baseado na aplicação de um questionário (ver Apêndices), junto a seis funcionários da agência, no universo de sete excluindo-se o pesquisador, dentre eles um Gerente Geral, um Gerente de Serviços, um Caixa executivo e três escriturários, sendo todos do sexo masculino.

Um dos modelos mais conhecidos e difundidos para a avaliação da QVT em organizações é o modelo proposto por Walton (1973). Ao sistematizar e categorizar critérios para a avaliação da QVT, o modelo tem norteado pesquisas e facilitado sua implantação. O interessante é a proposição de oito categorias, cada uma definindo com detalhes as variáveis dessa linha de pesquisa.

Esse modelo valoriza o fato de que existe uma íntima dependência entre a satisfação, realização pessoal e a repercussão dessas variáveis na vida pessoal dos colaboradores.

Garcia (2007, p.14) ao enfatizar o modelo de Walton afirma que:

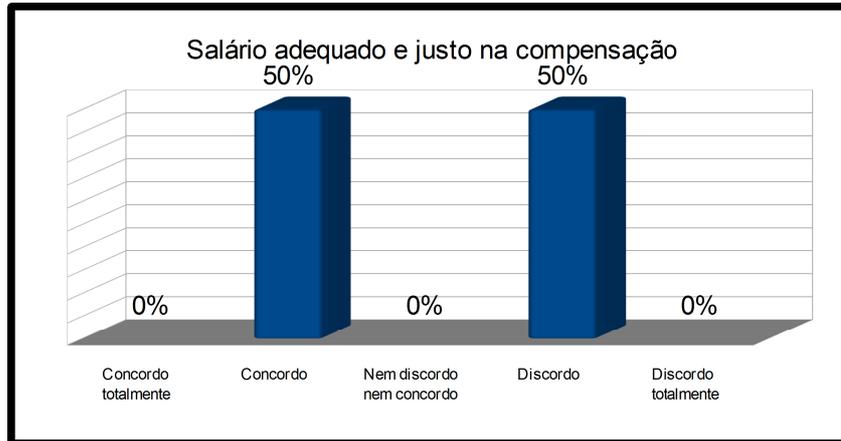
*“ qualidade de vida no trabalho extrapola as questões das leis trabalhistas, das reivindicações, das oportunidades iguais de trabalho e de esquemas de enriquecimento de tarefas ao incluir outras necessidades e aspirações humanas relacionadas aos aspectos subjetivos do trabalho; tais como senso de justiça, imagem da organização, autonomia, integração social e expectativas”.*

Com as informações tabuladas foi verificado como os funcionários avaliaram a Qualidade de Vida no Trabalho na agência, embasadas nas dimensões propostas pelo modelo de Walton (1973), sob essa perspectiva, analisaremos as categorias e suas variáveis, com os critérios mensurados como indicadores de QVT na Instituição Financeira estudada nesta monografia.

### 4.1. Compensação Justa e Adequada

Considerado como a centralidade na vida do indivíduo, o trabalho realizado deve reverter em uma renda adequada e justa a sua percepção, bem como um entendimento de equilíbrio entre o que é ofertado pela empresa e o que está sendo oferecido no mercado externo. As variáveis relacionadas foram: salário adequado ao trabalho, equidade interna e externa e justiça na compensação.

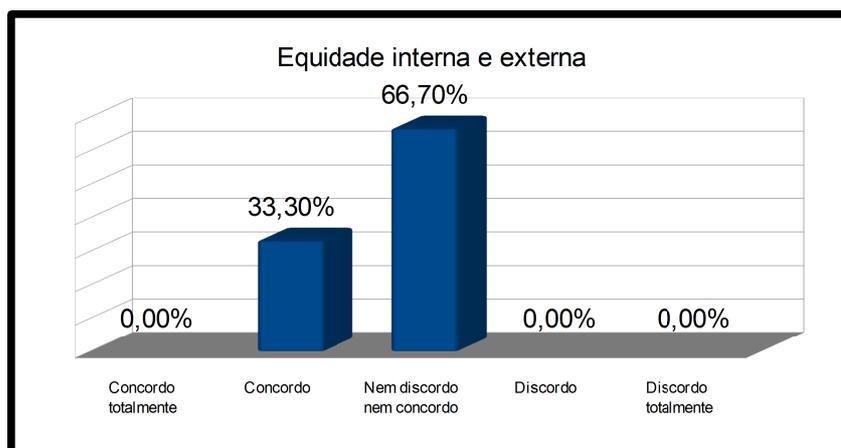
Foram solicitadas informações para conhecimento do grau de satisfação do profissional em relação às mesmas. No que se refere ao salário ser adequado ao trabalho e justo na compensação, verificou-se pelo Gráfico 1 que existe um equilíbrio de percepção entre os estudados, com 50% de concordância e 50% de discordância.



**Gráfico 1: Adequação do salário ao trabalho**

Fonte: Diogo Mendes, 2015

Com relação à equidade interna e externa, verificou-se com o Gráfico 2, que 66,7% foram indiferentes comparando com o mercado externo, enquanto uma parte concorda que existe equilíbrio. Na composição total da renda estão incluídos: salário base, gratificação semestral, participação nos lucros e resultados da empresa, hora extra, auxílio crêche, auxílio babá, ajuda alimentação e refeição.



**Gráfico 2: Equidade interna e externa**

Fonte: Diogo Mendes, 2015

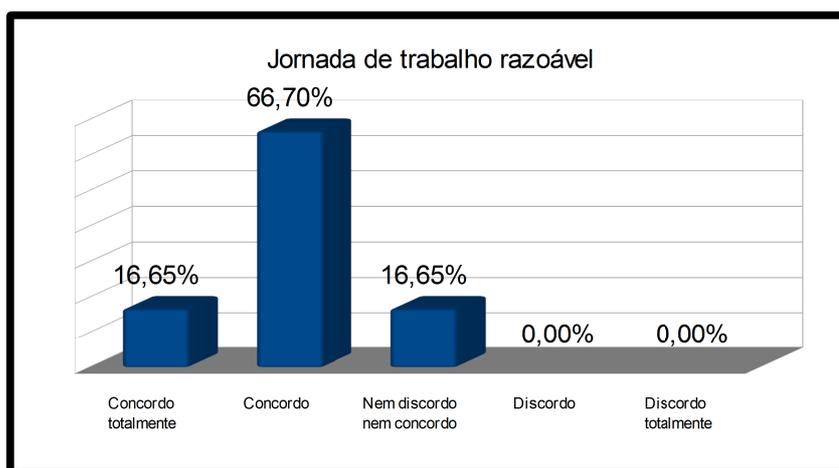
## 4.2. Condições de Trabalho

Os subsídios disponibilizados para execução das atividades laborais estão diretamente relacionado com as condições prevaletentes no ambiente de trabalho.

Relacionam-se às condições de trabalho: jornada de trabalho razoável, ambiente seguro e saudável e ausência de insalubridade. Foram coletadas informações dos funcionários sobre a jornada de trabalho praticada diariamente na empresa e 66,70% dos colaboradores declaram que concordam que ela não é excessiva.

Outro percentual coletado refere-se a 16,65%, que concorda totalmente com jornada de trabalho disponibilizada pela empresa, nas mesma questão, outro 16,65% foi indiferentes com a composição dos horários, como pode ser observado no Gráfico 3.

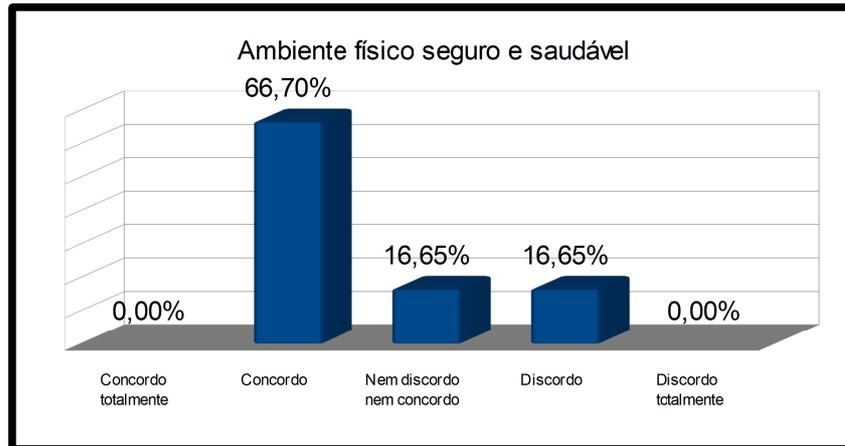
Salientando que, a carga horária do trabalho bancário, salvo exceções dadas ao tipo de função, varia entre seis e oito horas diárias.



**Gráfico 3: Jornada de trabalho razoável**

Fonte: Diogo Mendes, 2015

Um fato que chamou atenção na pesquisa foi sobre o ambiente físico, mesmo diante dos inúmeros ataques que as Instituições Financeiras sofrem, os funcionários sentem-se seguros na agência como demonstra o Gráfico 4 com 66,7% de concordância dos entrevistados. Apenas 16,65% discorda neste ponto.

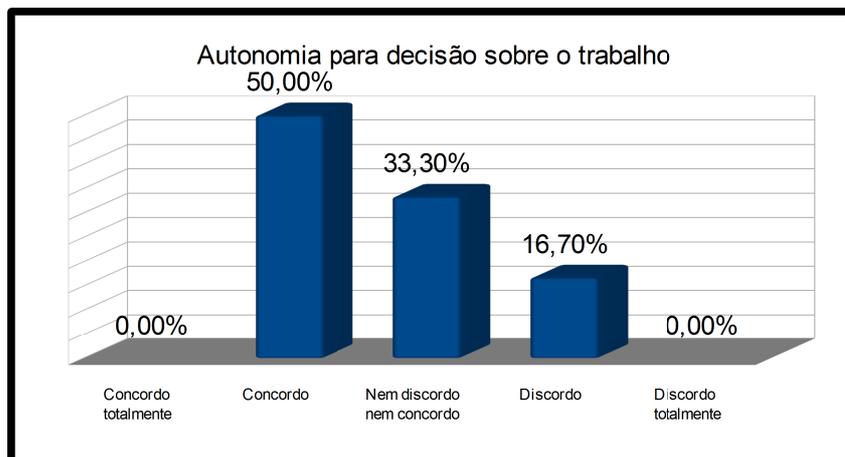


**Gráfico 4: Ambiente físico seguro e saudável**

Fonte: Diogo Mendes, 2015

### 4.3. Utilização e Desenvolvimento de Capacidades

A esta dimensão remete-se a utilização e desenvolvimento de capacidades dos funcionários e associam-se as informações das quatro variáveis: autonomia, qualidades múltiplas, informações sobre o processo de trabalho e autocontrole relativo. O Gráfico 5 demonstra que 50% dos pesquisados concordam que existe autonomia, porém 16,7% discorda deste fato.

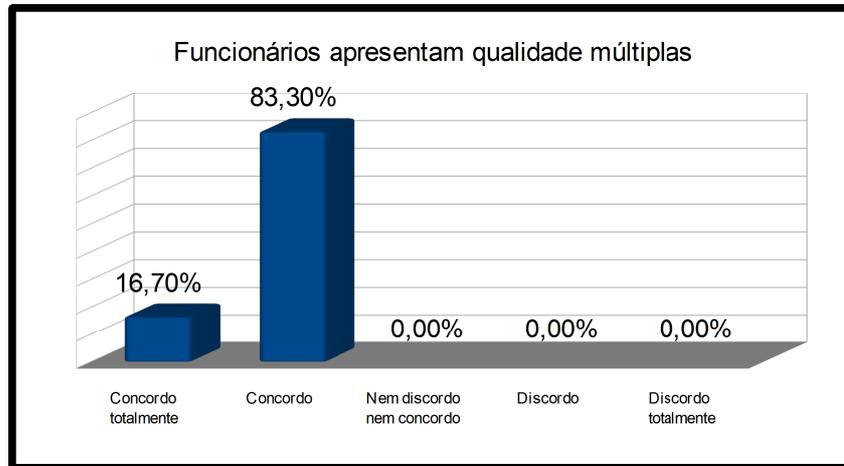


**Gráfico 5: Autonomia para decisão sobre o trabalho**

Fonte: Diogo Mendes, 2015

Com relação às qualidades múltiplas que os funcionários apresentam, pela primeira vez na pesquisa foi constatado unanimidade neste quesito, tendo em vista que é formado com bastante diversidade nas áreas de conhecimentos, condizentes também com os resultados auferidos, visto que a cada ano a empresa expande sua atuação nacional e internacional. Com 83,3% dos entrevistados concordando com a diversidade de qualidades, bem como, 16,7%

concordando totalmente, conforme ilustra o Gráfico 6.

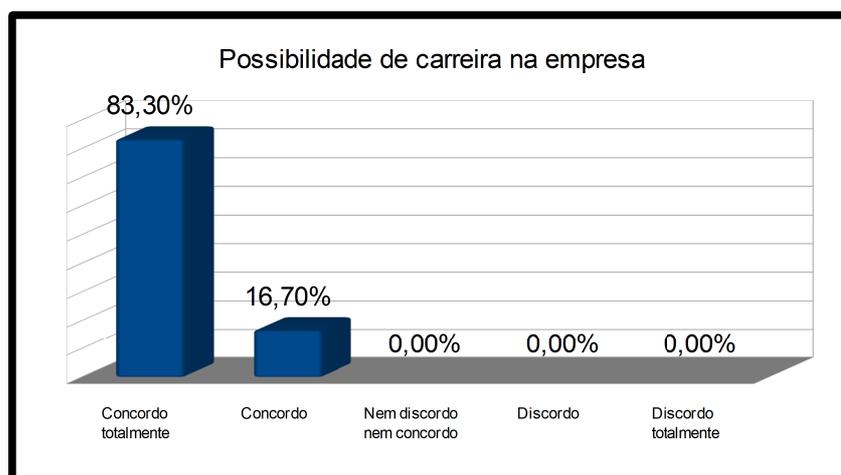


**Gráfico 6: Funcionários apresentam qualidade múltiplas**  
Fonte: Diogo Mendes, 2015

#### 4.4. Oportunidades de Crescimento e Segurança

As possibilidades de crescimento profissional aliada à segurança da manutenção do emprego reforçam a percepção de qualidade de vida no trabalho. Nesta dimensão destacam-se três variáveis: possibilidade de carreira, crescimento profissional e segurança no emprego.

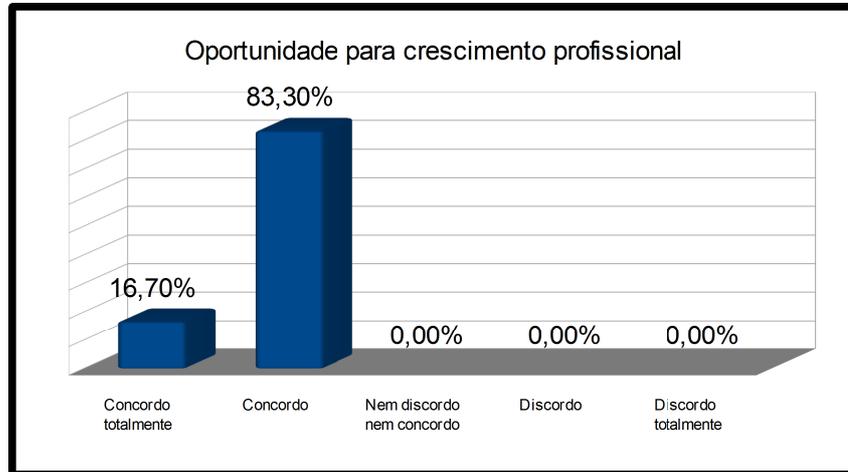
Os funcionários concordam totalmente em 83,3% que a empresa possibilita o encareiramento no seu quadro funcional, como demonstra o Gráfico 7, assim como 16,7% apenas concordam.



**Gráfico 7: Possibilidade de carreira na empresa**  
Fonte: Diogo Mendes, 2015

De forma semelhante os empregados avaliaram positivamente as oportunidades para crescimento profissional, 83,3% concordam com a existência dessas possibilidades, bem

como, 16,7% concordam totalmente, conforme demonstra o Gráfico 8. Salientando que a empresa investe na qualificação dos funcionários reembolsando com percentuais variados, bolsas de graduação e pós-graduação.

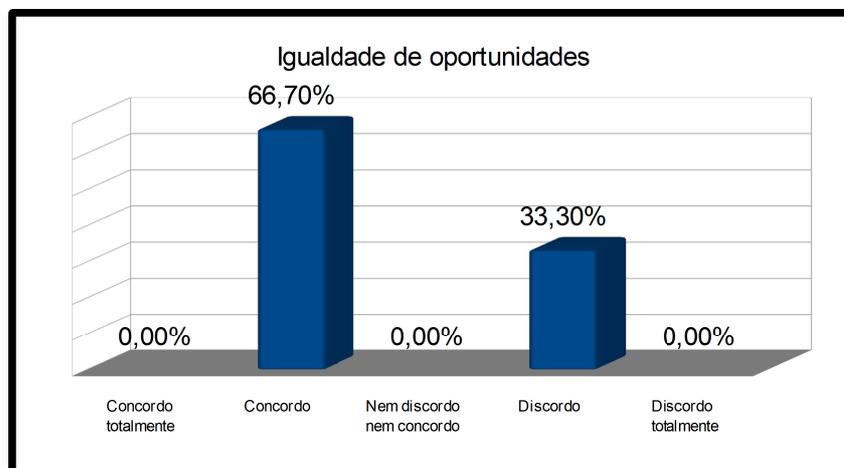


**Gráfico 8: Oportunidade para crescimento profissional**

Fonte: Diogo Mendes, 2015

#### 4.5. Integração Social

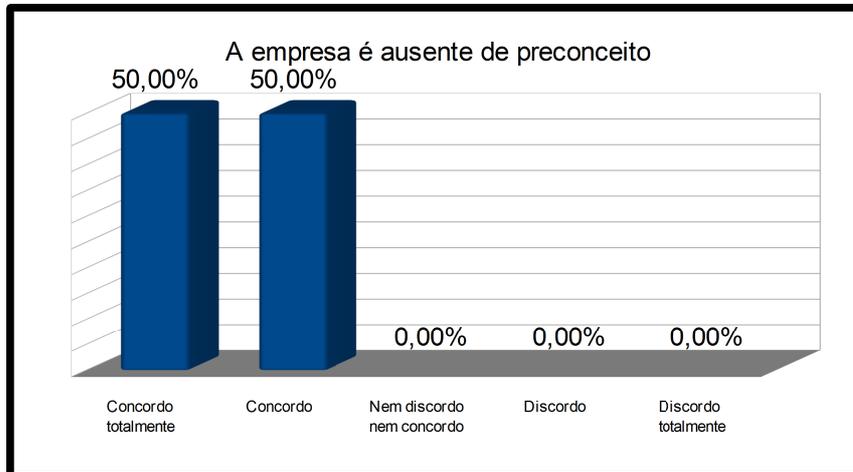
Avalia a efetiva igualdade de oportunidades independente de classe, raça, crença e outros fatores discriminatórios. Este fator determina três variáveis: igualdade de oportunidades, ausência de preconceito e senso comunitário. Dos pesquisados 66,7% concordaram com a existência de tais quesitos/fatores de igualdade, porém 33,3% avaliaram com discordância ao tema proposto, conforme observa-se no Gráfico 9.



**Gráfico 9: Igualdade de oportunidades**

Fonte: Diogo Mendes, 2015

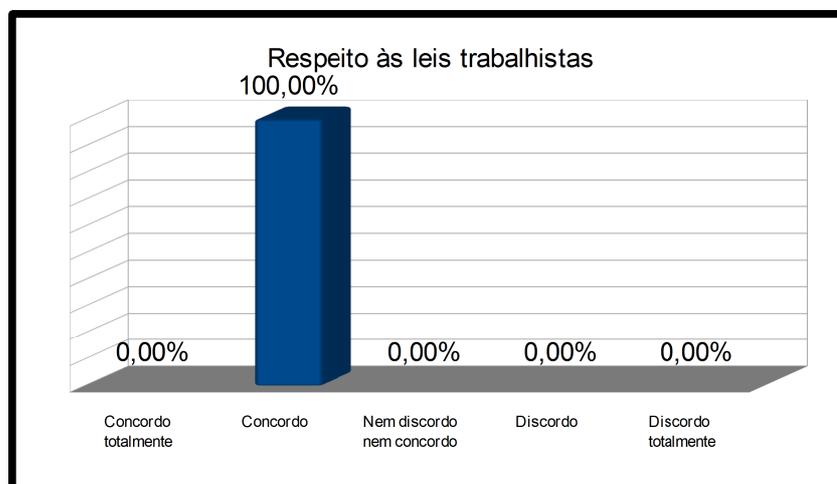
Com relação ao preconceito, o corpo funcional avaliou de forma positiva a ausência de preconceito com 50% concordando totalmente e 50% concordando, de acordo com o Gráfico 10, que a empresa não possui políticas preconceituosas.



**Gráfico 10: A empresa é ausente de preconceito**  
Fonte: Diogo Mendes, 2015

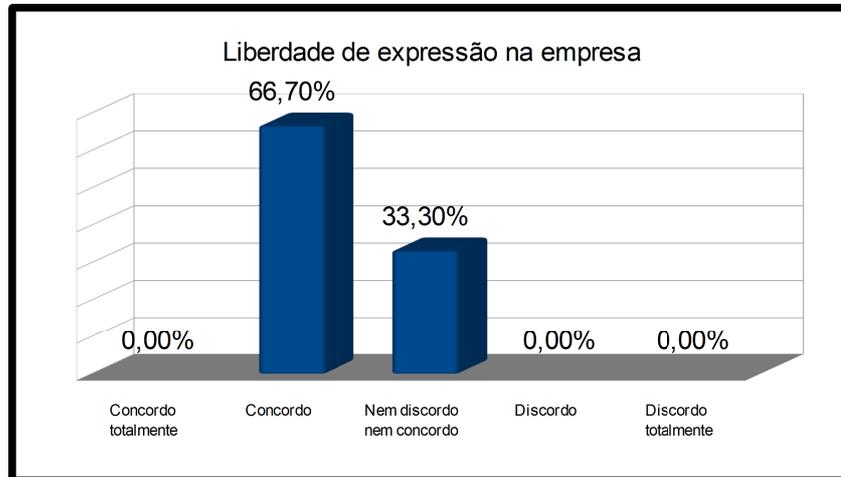
#### 4.6. Garantias Constitucionais

Relacionado ao cumprimento dos direitos dos empregados na organização. No modelo de Walton (1973) este tema tem como variáveis: respeito às leis e direitos trabalhistas, liberdade de expressão e tratamento imparcial. Tratando-se do respeito com as leis trabalhistas 100% dos entrevistados avaliou com afirmativa positiva, conforme o Gráfico 11 demonstra na sequência.



**Gráfico 11: Respeito às leis trabalhistas**  
Fonte: Diogo Mendes, 2015

No que concerne à liberdade de expressão, 66,7% dos pesquisados concordam com a afirmativa, e outros 33,3% acreditam na neutralidade do tema proposto, de acordo com o Gráfico 12.

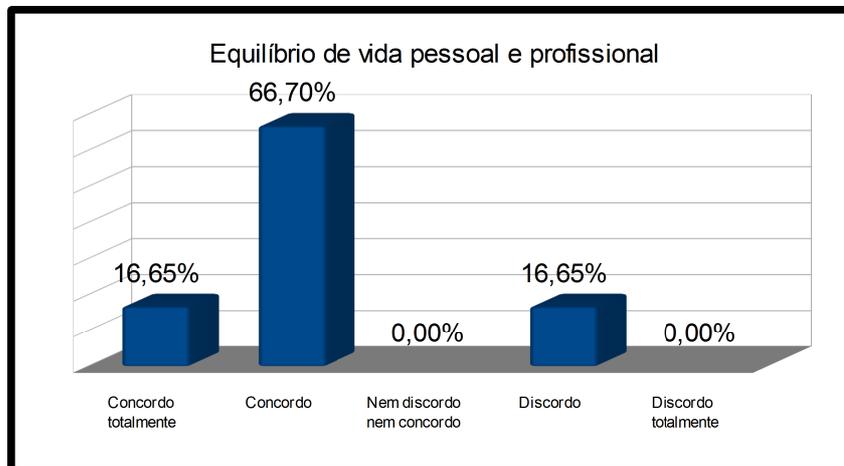


**Gráfico 12: Liberdade de expressão na empresa**  
Fonte: Diogo Mendes, 2015

#### 4.7. Trabalho e Espaço Total de Vida

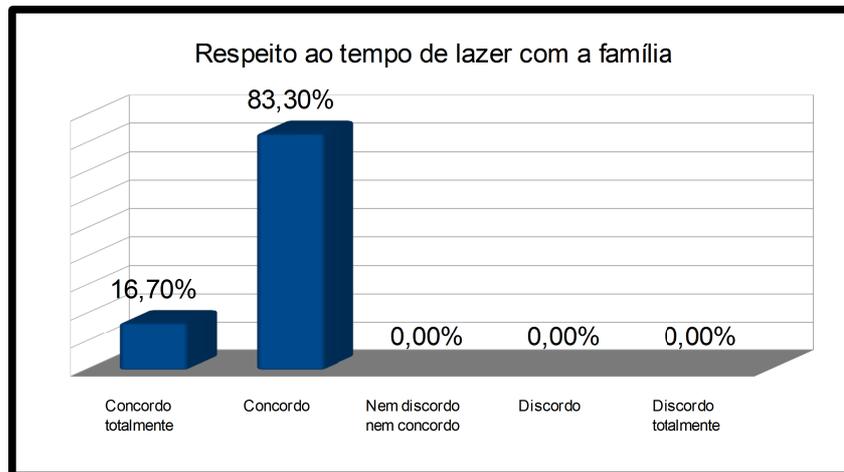
Um dos grandes desafios nos dias atuais é equilibrar a vida pessoal e a vida profissional. Esta dimensão, trabalho e espaço total de vida estão especificados em três variáveis: papel balanceado do trabalho, tempo para lazer da família e estabilidade de horários.

A assertiva foi avaliada com 66,7% dos entrevistados concordando com este equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, 16,65% concordaram totalmente e outros 16,65% discordaram que exista tal equilíbrio, conforme Gráfico 13.



**Gráfico 13: Equilíbrio de vida pessoal e profissional**  
Fonte: Diogo Mendes, 2015

No entanto em relação ao tempo que o funcionário encontra-se no seio da família, e se a empresa respeita este tempo para seu maior aproveitamento do lazer ao lado dos seus familiares, vemos 83,30% dos pesquisados concordando e 16,70% concordando totalmente com a variável em questão, de acordo com o Gráfico 14.

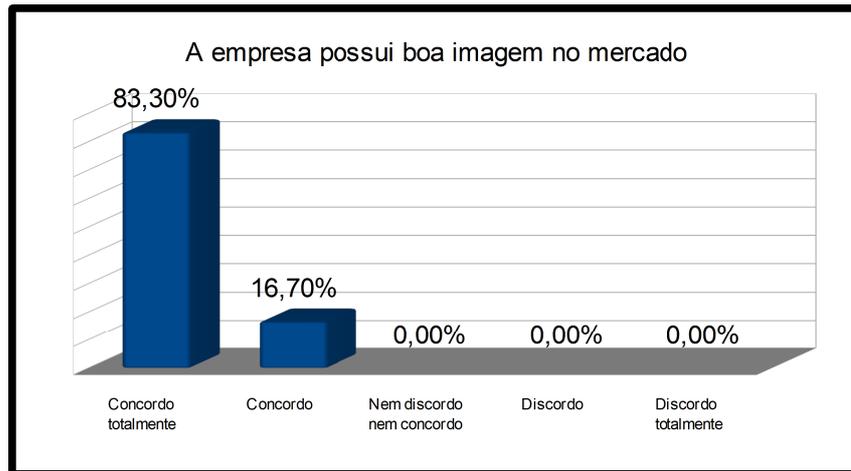


**Gráfico 14: Respeito ao tempo de lazer com a família**  
Fonte: Diogo Mendes, 2015

#### 4.8. Relevância Social do Trabalho na Vida

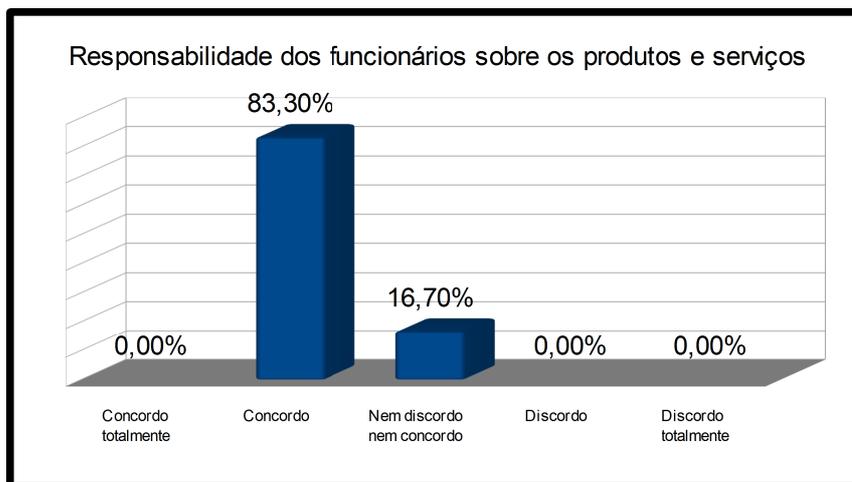
Interligado à percepção que o funcionário possui em relação à imagem da empresa, bem como a responsabilidade das partes. Apresenta-se sob três variáveis: imagem da empresa, responsabilidade pelos produtos e serviços e práticas de emprego.

No tocante à imagem no mercado, a empresa foi avaliada de forma satisfatória com 16,70% dos entrevistados concordando e 83,30% concordando totalmente com a assertiva, conforme ilustra o Gráfico 15.



**Gráfico 15: A empresa possui boa imagem no mercado**  
 Fonte: Diogo Mendes, 2015

Algo semelhante acontece com relação à responsabilidade dos funcionários sobre os produtos e serviços, com 83,3% dos pesquisados concordando com o questionamento, outros 16,70% demonstrando neutralidade sob este aspecto, de acordo com Gráfico 16.



**Gráfico 16: Responsabilidade dos funcionários sobre os produtos e serviços**  
 Fonte: Diogo Mendes, 2015

## 5. SUGESTÕES

Como vimos no corpo do trabalho, o conceito de qualidade de vida é multifatorial e dinâmico. A qualidade de vida é construída na dependência das mudanças implantadas pela organização e do investimento pessoal dos seus colaboradores.

Na medida em que a instituição passe a incorporar à sua política de recursos humanos a sistematização proposta, e se utilize dos canais de comunicação interna para divulgá-las, possivelmente os colaboradores ampliarão a sua percepção do que é QVT. É de suma importância que os mesmos percebam que a promoção desta é muito mais abrangente do que ações pontuais instituídas e muitas vezes não levadas adiante.

Com base na experiência do autor dessa monografia, evidencia-se que categorias tais como compensação justa e adequada, condições de trabalho, utilização e desenvolvimento de capacidades, integração social e trabalho e espaço total de vida apresenta pontos de discordância pelos colaboradores como promotoras de qualidade de vida.

Diante do principal conflito encontrado na pesquisa, que foi na categoria de compensação justa e adequada proposta pelo Modelo de Walton, este autor sugere, respeitando a limitação de influencia neste quesito pela Administração da dependência, a implementação de horas extras aos funcionários que apresentam carga horária de seis horas, como forma de minimizar tal problema.

Assim, sugerimos que as categorias conceituais delimitadas por Walton (1973), possam ser adotadas como instrumentos para mensurar a qualidade de vida dos seus colaboradores.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho já não pode ser visto como uma forma de se obter renda e garantia das necessidades básicas imediatas das pessoas. Constitui-se em um dos aspectos mais importantes da vida do homem moderno. O ‘estar trabalhando’ converteu-se em meio e fim para se atingir realização pessoal, status e interação social. O simples fato de ‘estar economicamente ativo’, independentemente da atividade exercida garante ao homem sua inserção no mundo produtivo. Quem trabalha é visto como alguém inserido socialmente na cadeia produtiva.

Definir trabalho, por sua complexidade e representação no mundo moderno não é uma tarefa fácil; o que antes se constituía na luta pela subsistência tornou-se, com a evolução do conhecimento humano, uma intrincada rede de associações no qual diversos atores exercem seu papel.

O desenvolvimento foi acompanhado de transformações que afetaram física e mentalmente a vida de quem trabalha. Condições laborais pouco adequadas, falta de noção de limite de resistência e relações de trabalho baseadas no ‘eu mando, você faz’ resultaram em condições adversas de trabalho. Esboça-se aí o conceito de estresse, de pressão, de sofrimento associado às condições laborativas.

O mundo do trabalho moderno assume configurações percebidas como ameaças ao bem-estar físico e mental. Enquanto esse sofrimento, muitas vezes invisível, sem voz, estava restrito ao homem e às consequências para a sua saúde, pouco se fez para mudar esta situação. A partir do momento em que esta passou a refletir na produtividade e no desempenho profissional dos trabalhadores, alguns alertas foram lançados.

Nas últimas décadas, ainda que lentamente e muito em função da nova dinâmica das relações de trabalho, inicia-se um movimento pela qualidade de vida no trabalho.

Para Limongi-França (2003) qualidade de vida no trabalho representa as iniciativas de uma organização em busca da inserção de melhorias e mudanças administrativas, na estrutura e tecnologia existentes no ambiente de trabalho.

No escopo desse trabalho observa-se que essa tão almejada qualidade de vida possui um espectro muito mais amplo do que muitas de suas definições teóricas.

Promover qualidade de vida implica mudanças estruturais e pragmáticas no trabalho. O alcance dessa prática expande-se para além das paredes das organizações. Como vimos, o conceito passou a englobar as relações familiares, as relações sociais, os planos e projetos

para o futuro que cada colaborador carrega dentro de si. A construção da qualidade de vida no trabalho é assim permeada pelo que é trazido de fora para dentro e o que é levado do trabalho para a vida que se passa lá fora.

Seria a qualidade de vida uma responsabilidade exclusiva da organização? Poderia ser reduzida apenas a uma política de recursos humanos? Obviamente não se intenciona, nos limites dessa monografia responder a questionamentos tão complexos. Entretanto, a leitura dos teóricos consultados, o confronto de ideias associado aos relatos das experiências na unidade de negócios bancários aponta que a promoção de qualidade de vida, na verdade, implica em propor ao colaborador um novo estilo de vida no trabalho.

Qualquer intervenção do trabalho que não leve em consideração o nível de tensão, quase sempre presente na relação colaborador – organização está fadada ao insucesso. As ações em qualidade de vida não devem ser fragmentadas, descontinuadas e não adequadas à realidade de cada local de trabalho.

Ficou bastante evidente o papel da satisfação como um dos pontos prioritários no vínculo desses colaboradores ao trabalho e mesmo a aderência às propostas de melhorias na qualidade de vida.

A partir do momento que as organizações se reestruturarem a ponto de criar um ambiente de trabalho mais ameno, com espaço para o exercício da criatividade e maior autonomia no trabalho, com certeza os níveis de estresse diminuirão.

A gestão moderna de pessoas já não pode prescindir da promoção da satisfação do seu principal ator, o colaborador. É fato que quando satisfeito investirá no trabalho, reconhecerá e agregará valor ao seu trabalho. Colaborador satisfeito = colaborador produtivo = empresa competitiva.

O modelo de qualidade de vida de Walton (1973) foi escolhido para análise das vivências na unidade de negócios bancários. Tal escolha, além de contribuir para a sistematização da avaliação das ações em qualidade de vida do setor estudado, colaborou na percepção de que muitos benefícios e até mesmo os direitos dos colaboradores são, na verdade, elementos promotores de qualidade de vida no trabalho.

Ficou evidente que a maior parte dos critérios, apontados por este autor, como indicadores de qualidade de vida não são percebidos pelos colaboradores como tal; cabe à organização realizar uma nova leitura da abordagem do tema e ampliar a visibilidade de suas ações. Na prática a intervenção, sob a ótica das categorias abrange fatores ambientais, organizacionais e pessoais.

Tal abordagem da QVT vem ao encontro das exigências do mercado de trabalho, que

demandam de forma crescente uma maior participação e comprometimento por parte dos colaboradores. Não há como esperar qualidade no desempenho cotidiano de pessoas que carecem de qualidade de vida no trabalho.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. G. **Competitividade e recursos humanos**. Revista de Administração da USP, São Paulo, v.27, n.4, p. 16-29, out/dez. 1992.

ANDRADE, M. M. A. **Introdução a Metodologia do Trabalho Científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BANCO DO BRASIL **Atendimento: Rede de Atendimento**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page251,101,500583,0,0,1,0.bb?codigoNoticia=41213&codigoMenu=225>>. Acesso em: 07 de fev. 2015a.

\_\_\_\_\_ **Relação com investidores: Conheça o BB**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page3,136,3525,0,0,1,8.bb?codigoMenu=204&codigoNoticia=34958&localizacaoDet=11>>. Acesso em 10 de dez. 2014.

\_\_\_\_\_ **Sustentabilidade: Gestão da Sustentabilidade**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/sitesp/sustentabilidade/dwn/Agenda21.pdf>>. Acesso em: 19 de jan. 2015b.

\_\_\_\_\_ **Sustentabilidade: Gestão da Sustentabilidade: Agenda 21**. Disponível em : <<http://www.bb.com.br/portalbb/page3,8305,3936,0,0,1,6.bb>>. Acesso em: 19 de jan. 2015c.

CAMPOS, V. F. **TQC – Controle de qualidade total**. 2ªed. São Paulo: Bloch Editores, 1992.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_ **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COOPER, C. L. **A natureza mutante do trabalho: o novo contrato psicológico e os estressores associados**. São Paulo: Atlas, 2008.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Como Medir para Melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

GARCIA, E. **Estudo de Caso exploratório sobre qualidade de vida no trabalho de funcionários públicos**. Organizações em Contexto. Ano 3, nº 5, Junho 2007. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/1327>>. Acesso em: 07 de jan. 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

GUIMARAES, L. B. M. **Ergonomia: Tópicos Especiais: Qualidade de vida no trabalho, psicologia e trabalho**. 4ª ed. Porto Alegre, 2001.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO9000**. 296f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. 1996.

\_\_\_\_\_. **Qualidade de Vida no Trabalho: Conceitos e Práticas nas Empresas da Sociedade Pós-Industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 2008.

VELOSO, H. M; BOSQUETTI, A; LIMONGE-FRANÇA; A. C. **A concepção gerencial dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor Elétrico Brasileiro**. In: VIII SEMEAD-Seminários em Administração. São Paulo, 2005.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

## APÊNDICES

### Estudo de Caso sobre a Qualidade de Vida no Trabalho

#### Questionário

HOMEM

MULHER

#### Análises das dimensões de QVT

**1. O salário é adequado ao trabalho e justo na compensação?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**2. Existe equidade interna(banco) e externa(mercado)?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**3. Quanto a jornada de trabalho, é razoável?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**4. O ambiente físico é seguro e saudável?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo

- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**5. A empresa concede autonomia para decidir sobre o trabalho executado nas funções exercidas na organização?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**6. O corpo funcional apresenta qualidades múltiplas?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**7. Há possibilidade de carreira na empresa?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**8. A empresa oferece boas oportunidades para o crescimento profissional?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**9. Existe igualdade de oportunidades?**

- a) Concordo totalmente

- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**10. A empresa é ausente de preconceito?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**11. A empresa respeita às leis e direitos trabalhistas?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**12. Existe liberdade de expressão na empresa?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**13. A empresa deixa espaço para que o seu funcionário possa equilibrar a sua vida pessoal e a profissional?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**14. A empresa respeita o tempo que o funcionário deve aproveitar como lazer da família?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**15. A empresa possui uma boa imagem no mercado?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente

**16. Os funcionários demonstram ter uma responsabilidade sobre os produtos e serviços oferecidos pelo banco?**

- a) Concordo totalmente
- b) Concordo
- c) Nem discordo nem concordo
- d) Discordo
- e) Discordo totalmente