



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

HAYLA MINERVA PESSOA E CASTRO BATISTA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BANCO DO BRASIL S/A
AGÊNCIA JARDIM PAULISTANO EM CAMPINA GRANDE - PB**

**CAMPINA GRANDE
2016**

HAYLA MINERVA PESSOA E CASTRO BATISTA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BANCO DO BRASIL S/A
AGÊNCIA JARDIM PAULISTANO EM CAMPINA GRANDE - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Departamento de Administração e Economia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para a obtenção do grau de Bacharela em Administração.

Área de concentração: Qualidade

Orientador: Prof. MSc. Luís de Sousa Lima

**CAMPINA GRANDE
2016**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

B328q Batista, Hayla Minerva Pessoa e Castro.
Qualidade de vida no trabalho no Banco do Brasil S/A.
Agência Jardim Paulistano em Campina Grande - PB [manuscrito]
/ Hayla Minerva Pessoa e Castro Batista. - 2016.
26 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Sociais Aplicadas, 2016.
"Orientação: Prof. Me. Luís de Sousa Lima, Departamento de
Administração e Economia".

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. QVT. 2. Satisfação. 3.
Colaboradores. I. Título.

21. ed. CDC 658.314

HAYLA MINERVA PESSOA E CASTRO BATISTA

10,0 (dez)

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BANCO DO BRASIL S/A
AGÊNCIA JARDIM PAULISTANO EM CAMPINA GRANDE – PB

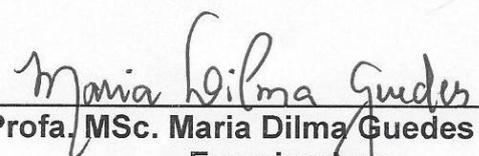
Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado ao Departamento de
Administração e Economia da
Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito para a obtenção do grau de
Bacharela em Administração.

Aprovada em: 25/05/2016

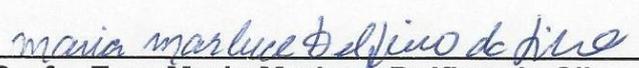
BANCA EXAMINADORA



Prof. MSc. Luis de Sousa Lima (UEPB)
Orientador



Profa. MSc. Maria Dilma Guedes (UEPB)
Examinadora



Profa. Esp. Maria Marluce Delfino da Silva (UEPB)
Examinadora

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BANCO DO BRASIL S/A AGÊNCIA JARDIM PAULISTANO

BATISTA, Hayla Minerva Pessoa e Castro¹
LIMA, Luís de Sousa²

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) apresenta uma grande relevância no contexto organizacional. Pode-se dizer que faz todo o sentido para as empresas investir em qualidade de vida para colher produtividade e vantagem competitiva, além de proporcionar satisfação e motivação ao trabalhador, trazendo desenvolvimento para ambos. Como consequência disto, o presente trabalho teve por objetivo verificar a satisfação da qualidade de vida no trabalho dos funcionários do Banco do Brasil S/A na agência Jardim Paulistano em Campina Grande – PB. O artigo pode ser caracterizado de modo exploratório, com abordagem descritiva, fundamentado em pesquisas bibliográficas e na utilização de questionário, adaptado do modelo de Huse e Cummings (1985), constituído de questões referentes ao perfil sócio demográfico e avaliação da QVT. O universo da pesquisa se compôs dos 10 colaboradores concursados que trabalham na agência. Verificaram-se vários aspectos que causam insatisfação e precisam ser reformulados para dar maior bem-estar e segurança nas relações de trabalho.

Palavras-Chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Satisfação. Colaboradores.

ABSTRACT

Quality of Work Life (QWL) has a great relevance in the organizational context. It can be said that it makes sense for companies to invest in quality of life to reap productivity and competitive advantage, in addition to providing satisfaction and motivation to work, bringing development to both. As a consequence, this study aimed to verify the satisfaction of the quality of working life of employees of the Bank of Brazil S/A in Jardim Paulistano agency in Campina Grande - PB. The article can be characterized exploratory mode with descriptive approach, based on literature searches and use of questionnaire, adapted from the model Huse and Cummings (1985), consisting of questions regarding the demographic profile partner and evaluation of QWL. The research sample consisted of 10 gazetted employees working at the agency. There were several aspects that cause dissatisfaction and need to be reworked to give greater well-being and security in labor relations.

Keywords: Quality of Life at Work. Satisfaction. Contributors.

¹Graduanda em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <haylaminerva@hotmail.com>

²Professor Orientador. Mestre em Administração pela UEPB. E-mail: <admluisdesousalima@hotmail.com>

1 INTRODUÇÃO

O avanço do capitalismo moderno trouxe uma nova dinâmica para o trabalho em si, aumentando a produtividade e, conseqüentemente, a lucratividade das organizações, porém acarretando múltiplos danos aos empregados. Diante disto as empresas buscaram melhorias que tornassem o trabalho menos lesivo a seus colaboradores.

Visando melhorar a situação dos trabalhadores e o faturamento das empresas, iniciou-se um movimento inspirado na Escola das Relações Humanas chamado Qualidade de Vida do Trabalho (QVT), que teve como finalidade transformar o controle excessivo do Taylorismo em mecanismos voltados a valorização pessoal e profissional do trabalhador.

Após tanto tempo as organizações finalmente perceberam o quão importante é o capital humano, principalmente as grandes corporações que aplicam os ditames da ciência administrativa em seu cotidiano. Muito além do conhecimento técnico, é a motivação e o empenho dos funcionários que move a competitividade da empresa no caminho da busca pela qualidade e excelência do trabalho. Por isso, as condições de trabalho e de vida são importantes no cenário empresarial.

Atualmente existem diferentes conceitos e modelos de qualidade de vida no trabalho, com enfoques bem diversificados, que servem de respaldo para o estudo e aplicação de suas teorias no ambiente organizacional, bem como nas universidades. Muito do que se discute advém do pensamento inovador das teorias clássicas propostas desde a década 70, inspiradoras de vários livros e artigos científicos que expandiram o universo de observação da QVT.

Assim, questiona-se: como investigar a satisfação da qualidade de vida no trabalho dos funcionários do Banco do Brasil S/A na agência Jardim Paulistano em Campina Grande – PB?

Com a intenção de explorar o assunto sob um ponto de vista bibliográfico e organizacional, o presente artigo tem como objetivo verificar a satisfação da qualidade de vida no trabalho dos funcionários do Banco do Brasil S/A na agência Jardim Paulistano em Campina Grande – PB.

Neste contexto, justifica-se a importância do tema ao demonstrar o motivo, história e teorias (resumidamente) responsáveis pelo desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho, e identificá-la no Banco do Brasil S/A na agência Jardim

Paulistano em Campina Grande - PB, para verificar a percepção dos funcionários desta agência, segundo modelo de Huse e Cummings (1985).

Na estrutura deste trabalho se encontram: Resumo, Abstract, Introdução, Referencial Teórico, Caracterização da Empresa, Análise e Discussão dos Resultados, Considerações Finais, Referências e Apêndice.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O interesse em torno da Qualidade de Vida no Trabalho surgiu na década de 50, após várias décadas voltadas a maximização da produtividade. As primeiras teorias integravam produtividade e satisfação. Nos períodos subsequentes ocorreram mudanças no gerenciamento das organizações, devido principalmente ao reconhecimento do grande potencial da indústria japonesa. A partir desse momento as organizações começaram a aplicar iniciativas que incluíssem o contexto da QVT no dia a dia das empresas.

Muito antes do enfoque do séc. XX em relação à QVT, já existia certa preocupação com o trabalhador - principalmente por causa da Revolução Industrial. A produção mundial expandiu-se no séc. XVIII, por ocasião do aumento do mercado consumidor, trazendo melhorias à tecnologia da época para atender a demanda, porém exigiu-se cada vez mais dos operários, trazendo à tona questionamentos sobre a maneira como era executado o trabalho.

Comentando Rodrigues (2002), Alguns cientistas se destacaram neste período de descobertas dentre os quais podemos citar Adam Smith, Robert Owen, Henry Poor e Frederick Taylor.

Robert Owen foi um dos pioneiros nos métodos de humanização do trabalho, pois relacionou as condições de trabalho, melhores salários e educação para os dependentes dos operários à Qualidade de Vida, que por consequência influenciou no desempenho produtivo.

Adam Smith teorizou sobre a racionalização da produção, dividindo-a em etapas, a fim de diminuir o tempo da mesma, tornando-a mais eficiente em sua visão.

Henry Poor se baseou no tripé organização, comunicação e informação, trazendo com isso motivação e uma relativa satisfação aos seus trabalhadores. Os métodos aplicados por ele abriram caminho para a Administração Científica.

Frederick Taylor antes de criar a Administração Científica era um operário da Midvale Steel Company. Ao ver a situação do trabalho na empresa enxergou a oportunidade de mudar isso, realizando métodos empíricos e desenvolvendo uma técnica mais eficaz de produção que utilizasse melhor os recursos disponíveis, ou seja, a mão de obra não especializada.

A racionalização da produção criada por Frederick Taylor inovou o processo produtivo, aumentando-a consideravelmente. Na época esta mudança também contribuiu na valorização do trabalhador, com o salário sendo correspondente a produção do mesmo, no entanto, atualmente existem muitas críticas em torno do Taylorismo, pois a forma repetitiva da execução das tarefas provocava um grande desgaste físico ao trabalhador. Apesar deste lado negativo da Administração Científica, isso não tira a mérito deste modelo de produção.

Ainda, comentando Rodrigues (2002), a Teoria das Relações Humanas teve um papel fundamental no princípio da QVT, pois deu uma perspectiva diferente ao exaltar os aspectos psicológicos e a sociológicos. Através dos Trabalhos de Elton Mayo, Abraham Maslow, Douglas McGregor e Frederick Herzberg foi possível trilhar o desenvolvimento das ciências humanas, sobretudo a psicologia.

Elton Mayo fez parte da equipe que conduziu a experiência em Hawthorne, na qual avaliou os efeitos da fadiga e monotonia no trabalho, através de observação e entrevistas com os funcionários. Foram anos de execução da pesquisa, que contribuíram significativamente para o estudo do comportamento humano e QVT.

Abraham Maslow criou a teoria da hierarquia das necessidades que propõe que as necessidades humanas fundamentais se dividem em cinco: fisiológicas, de segurança, sociais, estima e autorrealização. No entanto, muitas críticas surgiram em torno desta teoria e o próprio autor admitiu isso, ao esclarecer que não é obrigatório atingir 100% de satisfação para chegar à próxima necessidade, além de outros questionamentos.

Douglas McGregor elaborou a teoria X – mostra uma visão do homem avesso ao trabalho, precisando de um controle severo para executar as tarefas estabelecidas pela organização; e a teoria Y – expõem o trabalhador como responsável e interessado, necessitando de envolvimento nas questões

organizacionais para estar motivado ao trabalho. Duas teorias contraditórias, mas que contribuem com os estudos da QVT.

Herzberg produziu a teoria dos dois fatores criada com base em pesquisas realizadas com engenheiros e contadores de nove indústrias. Segundo a pesquisa os fatores higiênicos – supervisão, condições e segurança do trabalho – geravam insatisfação e os fatores motivadores – realização, reconhecimento, responsabilidade – geravam satisfação. O último promove a eficiência do trabalhador.

2.2 CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A definição de qualidade de vida no trabalho está atrelada a vários aspectos do ser humano como pode se observar através dos pontos de vista que já foram estudados ao longo de sua história.

O conceito de QVT começou a ser pensado por Eric Trist, juntamente com colaboradores que à época buscavam uma maneira de reunir o indivíduo/trabalho/organização em um modelo. Desenvolveram-se vários estudos que tinham como alicerce a satisfação do trabalhador e sua relação com o trabalho. Já outras pesquisas idealizadas por Louis Davis enfatizaram a reestruturação das linhas de montagem no intuito de facilitar a vida dos trabalhadores.

Devido a seu aspecto multifacetado a QVT não tem um conceito fechado. Por se tratar de um assunto multidisciplinar já obteve inúmeras contribuições, principalmente das ciências humanas. Muitas destas enfocam a condição humana no trabalho.

Segundo Limongi-França (2014, p. 23),

No foco pessoa, a temática de QVT também se estende a levantamentos de riscos ocupacionais do trabalho, ergonomia, questões de saúde e segurança do trabalho, carga mental, esforços repetitivos, comunicação tecnológica, psicologia do trabalho, psicopatologia, significado do trabalho, processos comportamentais, expectativas, contrato psicológico de trabalho, motivação, liderança, fidelidade, empregabilidade.

Pelo fato da conceituação de QVT ser bastante ampla, consolidou-se uma proposta em que a divide em três escolas de pensamento, segundo Limongi-França (2014):

- **Escola Socioeconômica:** tem por criador Antony Giddens que enfatiza a “terceira via” como alternativa as mudanças da sociedade – globalização, individualismo e posições políticas. Defende um caminho alternativo se valendo da igualdade social, da liberdade de autonomia, proteção aos vulneráveis, preservação do meio ambiente, sustentabilidade, enfim o desenvolvimento de novas formas de solidariedade social;
- **Escola Organizacional:** utiliza o próprio local como aprendizado das questões pertinentes ao trabalho. Foi inspirada pelo surgimento dos estudos que se contrapõem as ideias de racionalização da produção em massa se descortinando até a abordagem dos novos conceitos sobre a condição humana no trabalho. Tem por características a qualidade pessoal, valorização e capacitação, imagem corporativa e comunicação interna, tempo livre, além de fatores motivacionais e comprometimento;
- **Escola Condição Humana no Trabalho:** fundamentada nas dimensões biológica, psicológica e social, proveniente das teorias de Lipowski – medicina psicossomática – tem como foco a pessoa como ente biopsicossocial e fatores psicossociais que são importantes no esclarecimento sobre saúde e doenças da sociedade moderna.

2.3 ABORDAGENS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A QVT tem sido bastante utilizada para delinear situações e métodos com vista aos objetivos organizacionais. Desde suas premissas vários modelos e abordagens foram criadas e são até hoje considerados de suma importância para o estudo e desenvolvimento de práticas nas empresas. Dentre as teorias mais aceitas e difundidas estão: Richard Walton (1973), William Westley (1979), Keith Davis e William B. Werther (1983), David Nadler e Edward E. Lawler (1983) e Edgar F. Huse e Thomas G. Cummings (1985).

Para este estudo escolheu-se o modelo de Edgar F. Huse e Thomas G. Cummings (1985).

2.3.1 Modelo de Edgar F. Huse & Thomas G. Cummings (1985)

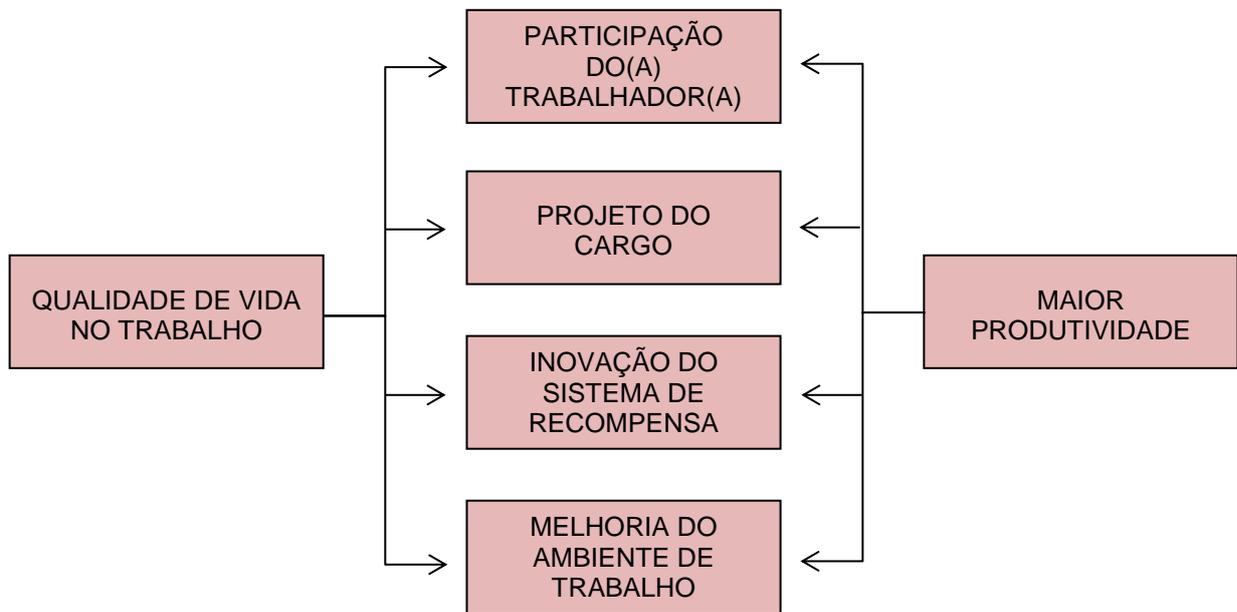
Na visão destes autores a QVT está ligada a uma ideia de pensamento que abrange pessoas, trabalho e organizações. Trata-se de uma ênfase ao bem estar do colaborador e eficácia organizacional, com atuação nos problemas e tomadas de decisão. Para Huse e Cummings (1985, *apud* FERNANDES, 1996, p. 41), “a filosofia de QVT, visa atender às necessidades psicossociais dos trabalhadores, elevando seus níveis de satisfação no trabalho”.

Para explicar este ponto de vista, Rodrigues (2002), apresenta quatro aspectos, a saber:

- Participação do trabalhador: abrange a presença do trabalhador, proporcionando um maior envolvimento na resolução dos problemas organizacionais, de acordo com a filosofia corporativa;
- Projeto de cargo: redefinição da estrutura do cargo, com o objetivo de torna-lo mais enriquecedor, através da ampliação da variedade das tarefas. Precisa satisfazer as necessidades tecnológicas do colaborador;
- Inovação do sistema de recompensa: tem como cerne o tratamento mais igualitário no tocante a remuneração e distinção entre os trabalhadores. Inclui também o planejamento de cargos e salário da empresa;
- Melhora no ambiente de trabalho: relaciona melhores condições de trabalho ao aumento da produtividade. Mudanças físicas como disposição dos móveis e objetos, pintura dos espaços, decoração e o layout podem deixar o ambiente mais agradável para os funcionários, além da flexibilidade de horário.

Todas as dimensões acima citadas contribuem para um melhor desempenho do trabalhador, pois tem como respaldo a satisfação das necessidades individuais. A prática da qualidade de vida no trabalho motiva e capacita o indivíduo a elevar sua produtividade. Na Figura 1 apresentam-se os fatores do Modelo de QVT de Huse e Cummings. Modelo este que resultará nas dimensões e questões constantes do questionário utilizado para coleta de dados, que se encontra exposto, na Análise e Discussão dos Resultados, deste artigo.

Figura 1 – Modelo de Huse e Cummings (1985)



Fonte: Adaptado do modelo de Huse e Cummings (1985, *apud* RODRIGUES, 2002, p. 91).

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA³

O Banco do Brasil S/A, através da agência Jardim Paulistano, situado na Av. Assis Chateaubriand, s/n, bairro Estação Velha em Campina Grande – PB começou a funcionar em janeiro de 2012, na categoria nível 4. Localiza-se em uma posição estratégica próximo outros bairros, como Jardim Paulistano, Liberdade, Catolé, Tambor e Distrito Industrial. Atualmente conta com aproximadamente 4.000 clientes com conta corrente, pessoas física e jurídica, além dos usuários.

Dentre os produtos/serviços oferecidos estão todas as operações bancárias ativas, passivas e acessórias, a prestação de serviços bancários, de intermediação e suprimento financeiro sob suas múltiplas formas e o exercício de quaisquer atividades facultadas às instituições integrantes do Sistema Financeiro Nacional.

A missão é “Ser um banco de mercado competitivo e rentável, atuando com espírito público em cada uma de suas ações junto a toda sociedade”.

A visão é “Ser o Banco mais relevante e confiável para a vida dos clientes, funcionários, acionistas e para o desenvolvimento do Brasil”.

³A Caracterização da Empresa foi adaptada do site: <www.bb.com.br>

Os valores:

- Espírito Público (transformação do nosso País);
- Ética (consciência do justo para nós e para os outros);
- Potencial Humano (capacidade de superar e ir além);
- Competência (capacidade de vencer desafios);
- Eficiência (busca pela melhor forma de fazer as coisas);
- Unicidade (um em todos);
- Sustentabilidade (resultado, desenvolvimento e proteção do nosso mundo);
- Inovação (transformar ideias em soluções);
- Agilidade (vontade de fazer acontecer).

4 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para Gonsalves (2001, p. 62), “metodologia significa o estudo dos caminhos a serem seguidos, incluídos aí os procedimentos escolhidos”. Deste modo, a metodologia adotada para este artigo, será dividida nas etapas, expostas a seguir.

Para a realização deste artigo tomou-se como partida Vergara (2011), quando considera e define os tipos de análise.

- **Exploratória**, “[...] é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado” (VERGARA, 2011, p. 49), que neste caso é o primeiro estudo em bases científicas sobre a QVT no Banco do Brasil S/A na agência Jardim Paulistano;
- **Descritiva**, “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza” (VERGARA, 2011, p. 47), para este caso da QVT, bem como o espaço da pesquisa demonstrado na Caracterização da empresa, deste estudo;
- **Bibliográfica**, ainda para esta autora conforme declara no Referencial Teórico, “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é material acessível ao público em geral”, pois foram consultados autores consagrados no tema QVT, tais como constam nas referências.

Quadro 1 – Plano de dimensões e questões

DIMENSÕES	QUESTÕES
1ª - Participação do(a) Trabalhador(a)	1.a, 1.b, 1.c
2ª - Projeto de Cargo	2.a, 2.b, 2.c
3ª - Inovação do Sistema de Recompensa	3.a, 3.b, 3.c
4ª - Melhoria no Ambiente de Trabalho	4.a, 4.b, 4.c

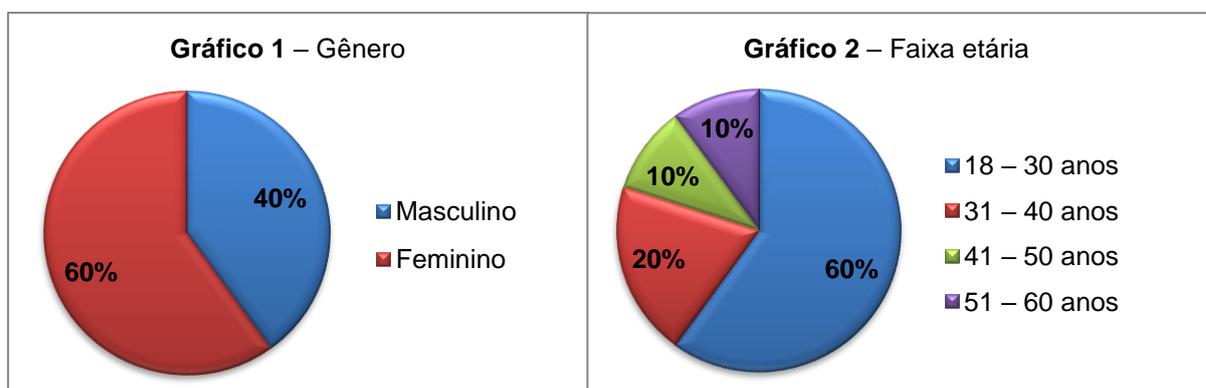
Fonte: Autoria própria, maio/2016.

O universo da pesquisa se compôs dos 10 colaboradores concursados que trabalham na agência Jardim Paulistano. O questionário (Apêndice A), para a coleta de dados está distribuído em 3 partes: na 1ª consta o objetivo da pesquisa e a identificação dos responsáveis. Na 2ª os 6 indicadores que caracterizam o perfil sócio demográfico dos respondentes. Na 3ª a avaliação da qualidade de vida no trabalho, segundo o modelo de Huse e Cummings (1985) relatado na parte 2, distribuídos em 4 dimensões, subdivididas em 12 questões objetivas e com 2 questões abertas, sendo uma perguntando o que mais satisfaz e outra sobre o que menos satisfaz aos colaboradores do Banco do Brasil S/A.

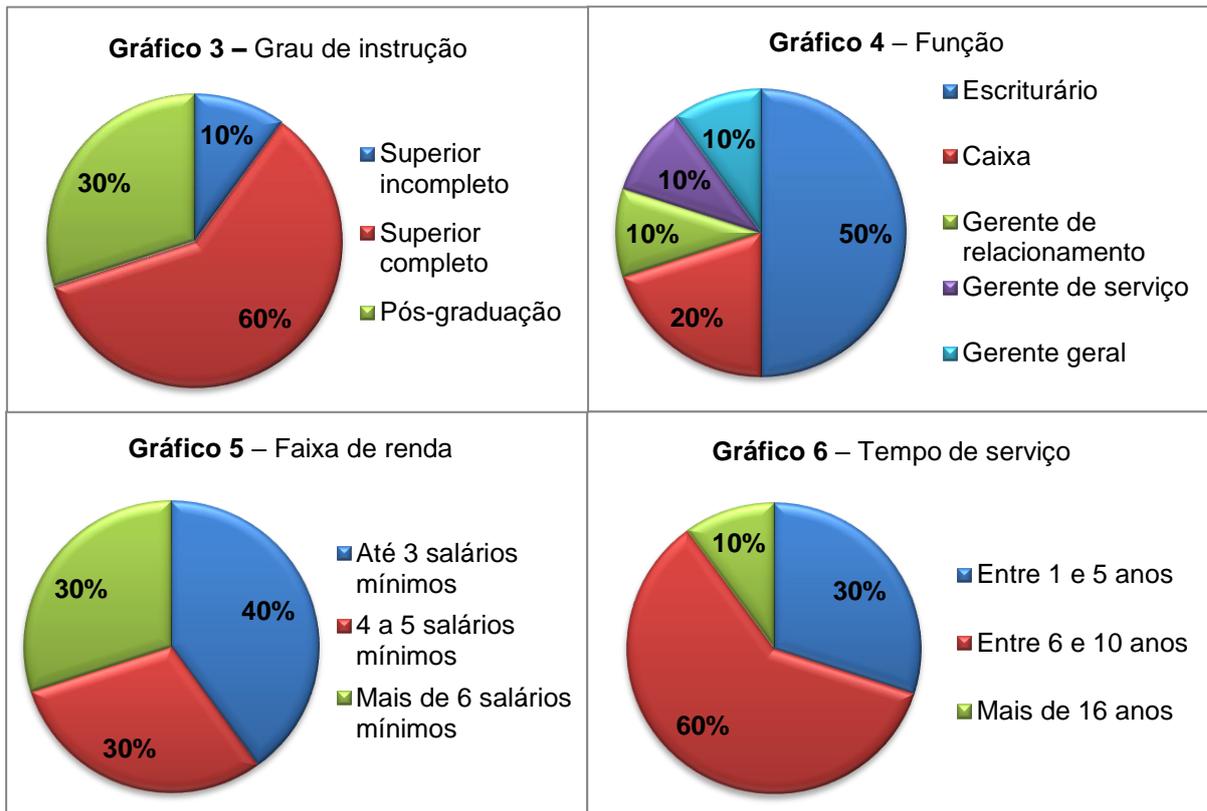
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 PERFIL SÓCIODEMOGRÁFICO DOS FUNCIONÁRIOS

O perfil dos funcionários do Banco do Brasil S/A, agência Jardim Paulistano em Campina Grande – PB, está identificado de acordo com os seguintes indicadores: gênero, faixa etária, grau de instrução, função, faixa de renda e tempo de serviço, apresentados nos gráficos 1 a 6, abaixo.



Fonte: Pesquisa direta, maio de 2016.



Fonte: Pesquisa direta, maio de 2016.

Conforme apresentado no **gráfico 1** – Gênero, vê-se que a porcentagem da quantidade de funcionários, 60% são mulheres e 40% são homens, concluindo-se que as mulheres são maioria na agência. Verifica-se que este percentual de mulheres vai contra a tendência nacional de população economicamente ativa, ou seja, segundo dados do IBGE existem mais homens do que mulheres trabalhando no Brasil.

No **gráfico 2** – Faixa etária existe mais representatividade de funcionários entre 18 e 30 anos, com 60% do total. Já 20% têm entre 31 e 40 anos. Somente 10% têm de 41 a 50 anos e 10% de 51 a 60 anos. Nesta representação há maior predominância de jovens adultos, já que 80% têm até 40 anos.

No grau de instrução há percentual bastante expressivo, 90% dos funcionários têm ensino superior completo (60%) e pós-graduação (30%), mostrando a busca por qualificação, ficando apenas 10% com superior incompleto, segundo o **gráfico 3** – Grau de instrução. Constata-se o elevado nível de estudo dos funcionários, mesmo o Banco do Brasil exigindo apenas o ensino médio como nível educacional. Vê-se que possivelmente os indivíduos almejam subir de cargo.

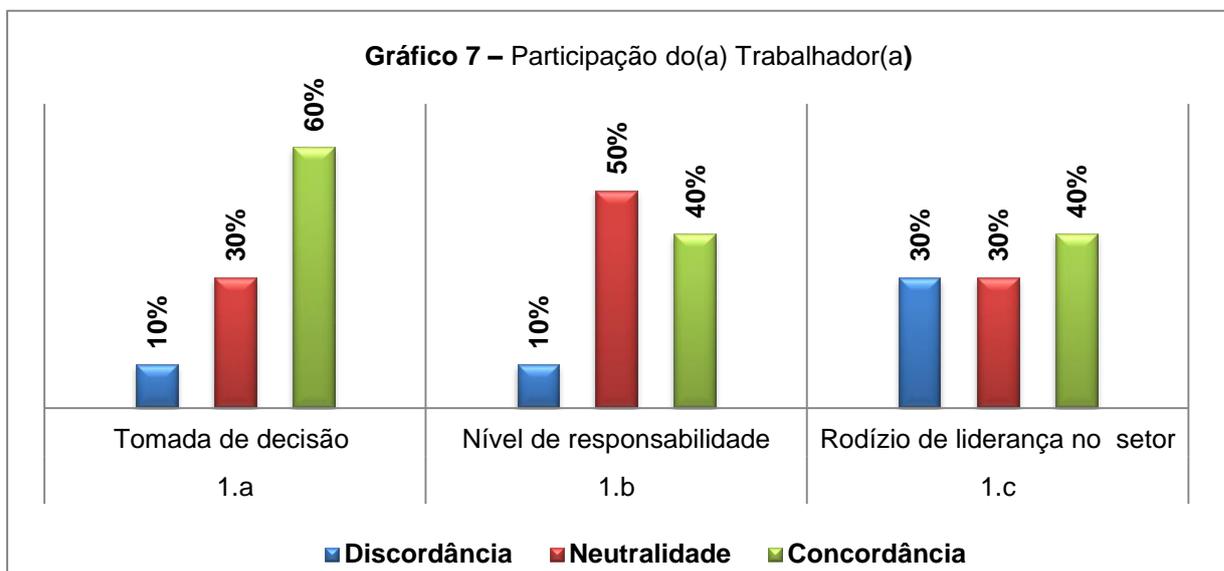
Na distribuição funcional, 50% são escriturários, 20% caixas e 30% são membros das gerências de relacionamento, serviço e geral, como mostra o **gráfico 4 – Função**. Confere-se a proporção 1/3 de gerência e 2/3 de subordinados na hierarquia da agência.

No **gráfico 5 – Faixa de renda**, 40% recebem até 3 salários, 30% recebem de 4 a 5 salários e 30% mais de 6 salários. É perceptível a diferença de salarial de acordo com o nível de cargo.

No **gráfico 6 – Tempo de serviço**, 60% estão entre 6 e 10 anos no banco, 30% dos estão entre 1 e 5 anos e 10% com mais de 16 anos. Percebe-se que a maioria de 90% dos colaboradores está no início da carreira na instituição.

5.2 ANÁLISE DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, SEGUNDO O MODELO DE HUSE E CUMMINGS (1985).

5.2.1 1ª Dimensão: Participação do(a) trabalhador(a)



Fonte: Pesquisa direta, maio de 2016.

De acordo com o **gráfico 7 – Participação do(a) trabalhador(a)**, foram selecionadas três questões para a análise da 1ª dimensão. O quesito 1.a – Tomada de decisão demonstra maioria de 60% concordante na participação ativa do processo, enquanto 30% se mantem neutro e 10% discorda. Apesar do percentual positivo ainda não pode ser considerado bom, pois ao se tomar decisões devesse compartilhar da opinião de todos, incentivando uma gestão participativa.

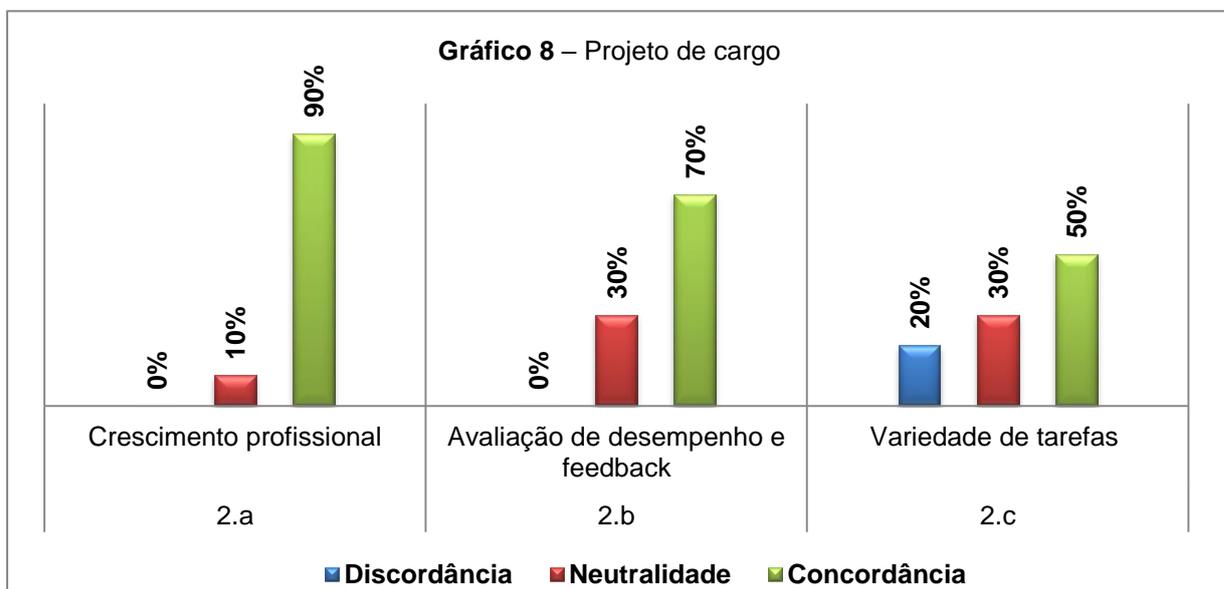
Na questão 1.b – Nível de responsabilidade a metade (50%) dos funcionários se encontra indiferente, 40% se manifestou positivamente e somente 10% apresentou discordância neste ponto. Constata-se uma relativa insatisfação, sendo necessárias mais atribuições aos colaboradores insatisfeitos.

Com relação ao revezamento de funcionários na posição de líder, questão 1.c – Rodízio de liderança no setor, 40% diz que a rotatividade na ocupação dos cargos é uma realidade no banco, já 30% se pronuncia imparcial e 30% discordam. Verifica-se certa contrariedade nas opiniões, sendo preciso dar oportunidade aos colaboradores participarem da condução do setor em que trabalha.

Assim, é válido mencionar o que diz Limongi-França e Zaima (2002, p. 413 e 414) sobre rodízio de liderança:

[...] a liderança não é mais monopólio de uma só pessoa. A liderança é compartilhada e flui por todo o grupo. [...] Os membros do grupo simplesmente trabalham em suas tarefas sem necessitar de coordenação integral. Há uma tendência à dispersão da liderança e ao revezamento da função entres seus membros.

5.2.2 2ª Dimensão: Projeto de cargo



Fonte: Pesquisa direta, maio de 2016.

Conforme o **gráfico 8 – Projeto de cargo**, foram apresentadas três questões para subsidiar a 2ª dimensão. Sobre a questão 2.a – Crescimento profissional, a maior parte dos funcionários (90%) concorda que o Banco do Brasil S/A oferece uma política voltada ao desenvolvimento da profissão, no entanto apenas 10% tem

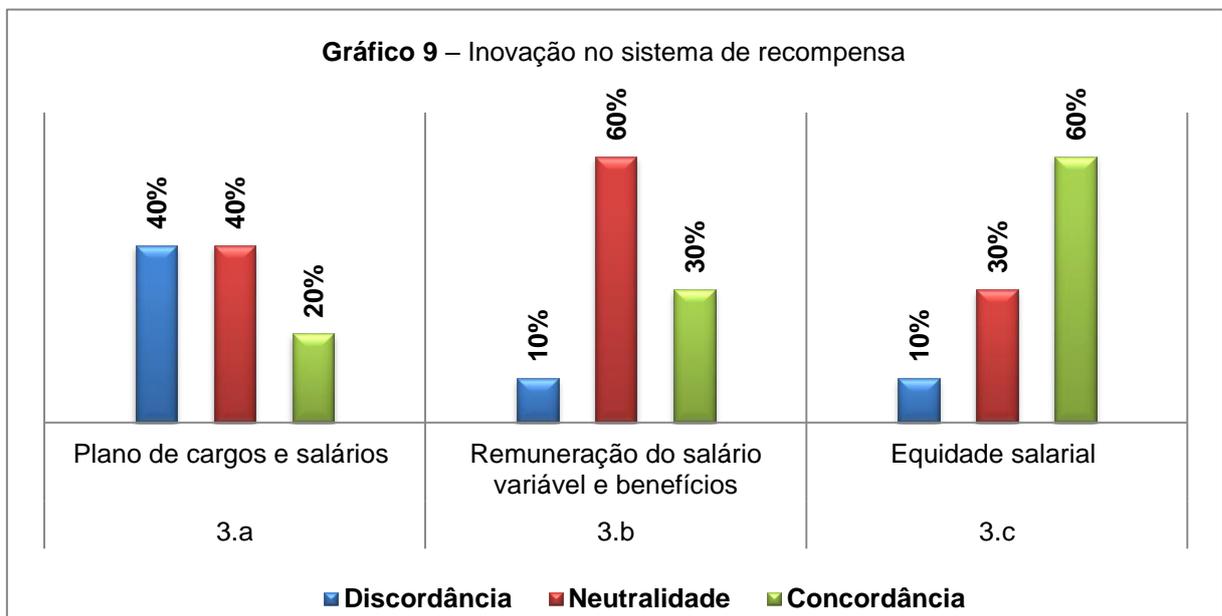
opinião neutra. Neste ponto percebe-se a aprovação dos funcionários quanto às políticas de ascensão de cargo.

Sobre a questão 2.b – Avaliação de desempenho e *feedback* no banco, constatou-se que 70% declaram ser recorrente a análise de suas performances na empresa e 30% se diz neutro a situação. Esse resultado indica a preocupação do banco em dar o retorno sobre as atividades realizadas pelos colaboradores.

A respeito da questão 2.c – Variedade de tarefas, 50% dos funcionários estão satisfeitos com a variedade de tarefas, 30% manifesta neutralidade e 20% discordam. Esse indicador revela razoável insatisfação com o grau de repetitividade das tarefas, quase sempre presente em um setor burocrático como o bancário.

Dessa forma, é oportuno destacar que para Chiavenato (2004, p.224) através da avaliação de desempenho “pode-se comunicar aos funcionários como eles estão indo no seu trabalho, sugerindo quais as necessidades de mudanças no comportamento, nas atitudes, habilidades ou conhecimentos”.

5.2.3 3ª Dimensão: Inovação do sistema de recompensa



Fonte: Pesquisa direta, maio de 2016.

No **gráfico 9** – Inovação no sistema de recompensa demonstra-se três questões que envolvem a 3ª dimensão. Na questão 3.a – Plano de cargos e salários existe uma divergência de opiniões, pois 40% dos respondentes discordam e 40% se declaram neutros, sobrando somente 20% de concordantes. Esse quesito mostra,

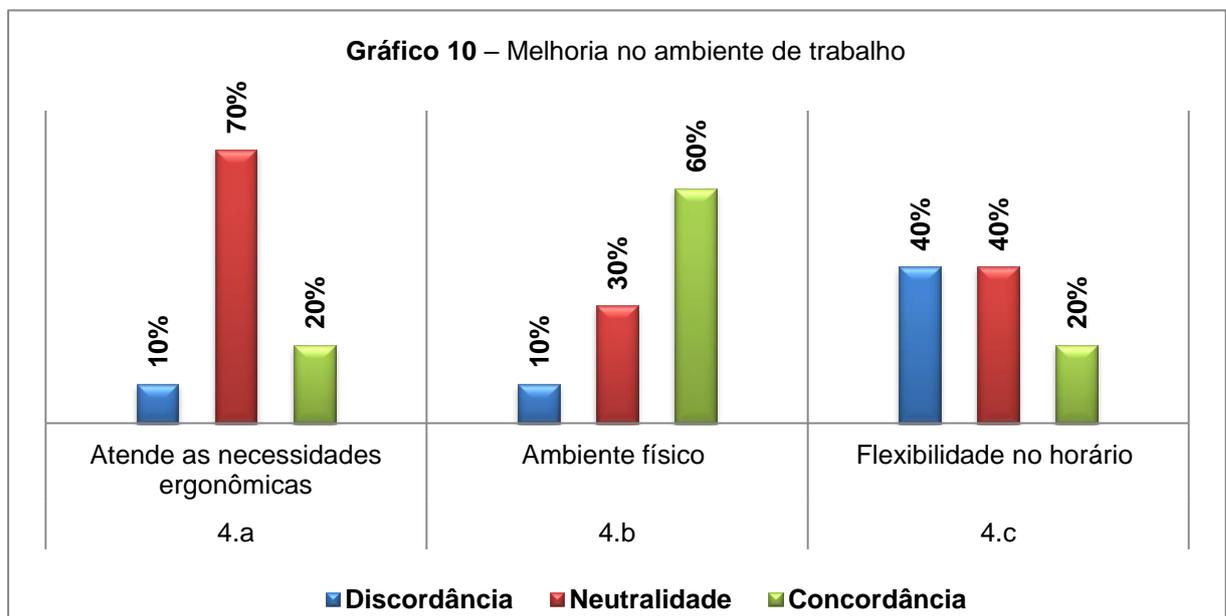
que segundo opinião pessoal dos empregados, a dedicação e a carga de trabalho não são compensados pela remuneração recebida.

No que concerne ao quesito 3.b – Remuneração do salário variável e benefícios, 60% dos funcionários consideram o padrão neutro, 30% concordam com o que recebem e unicamente 10% difere dos demais. Similarmente ao item anterior os benefícios financeiros são vistos com insuficientes.

No tópico 3.c – Equidade salarial de acordo com a função 60% afirmaram concordar com a igualdade salarial, 30% demonstra neutralidade e 10% expressa discordância. Isso demonstra que as diferenciações salariais são vistas como relativamente justa dada a distinção de responsabilidades e posições hierárquicas.

Com isso, a respeito da equidade salarial Chiavenato (2004, p. 262), afirma que “a equidade interna obedece ao princípio da justiça distributiva, que fixa os salários de acordo com as contribuições ou insumos que os funcionários intercambiam com a organização”.

5.2.4 4ª Dimensão: Melhoria no ambiente de trabalho



Fonte: Pesquisa direta, maio de 2016.

O **gráfico 10** – Melhoria no ambiente de trabalho compõe-se de três questões relativas à 4ª dimensão. No ponto 4.a – Atende as necessidades ergonômicas foi constatado que 70% estão no campo da neutralidade, 20% admitiram positivamente

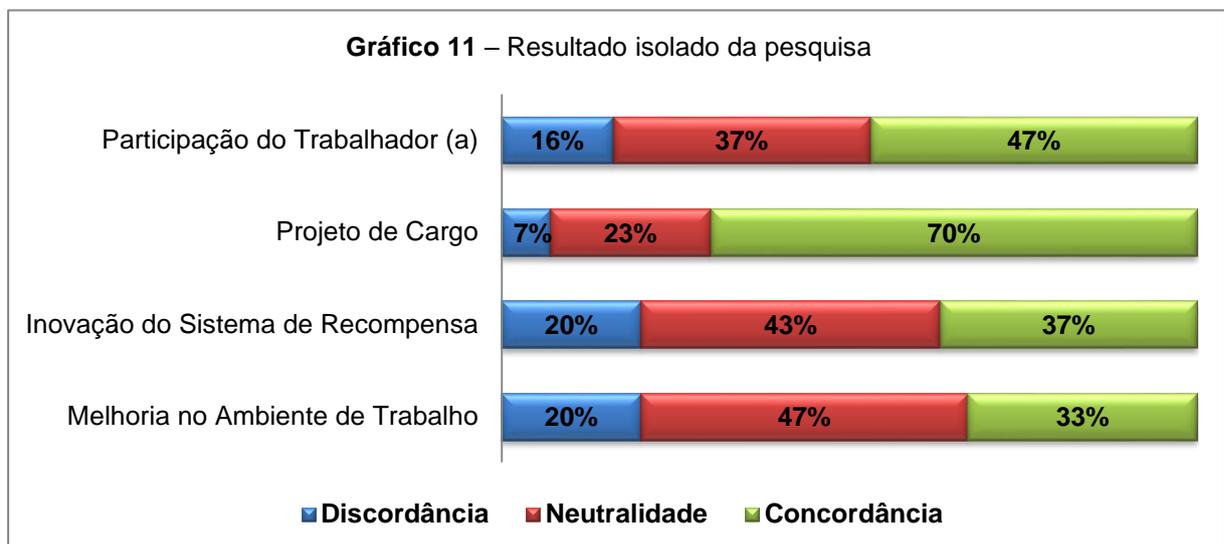
e 10% julga insatisfatório. Entende-se neste ponto um grande descontentamento com aspectos ergonômicos da agência.

Levando em conta o quesito 4.b – Ambiente físico, 60% entendem o espaço de trabalho como adequado, 30% permanecem neutros e apenas 10% declara contrariedade. Percebe-se uma moderada contrariedade com os aspectos físicos da agência, por não existir possibilidade de mudança devida padronização do *layout*.

No parâmetro da questão 4.c – Flexibilidade no horário tem um empate, 40% dos colaboradores divergem e 40% mostram-se imparciais, restando somente 20% de aprovação por parte dos mesmos. Confirma-se uma grande insatisfação com a imobilidade de horário.

Na perspectiva de Chiavenato (2004, p. 430), sobre ambiente de trabalho vale-se ressaltar que “um ambiente saudável de trabalho deve envolver condições ambientais físicas que atuem positivamente sobre todos os órgãos dos sentidos humanos [...]”.

5.3 RESULTADO ISOLADO E AGRUPADO DA PESQUISA



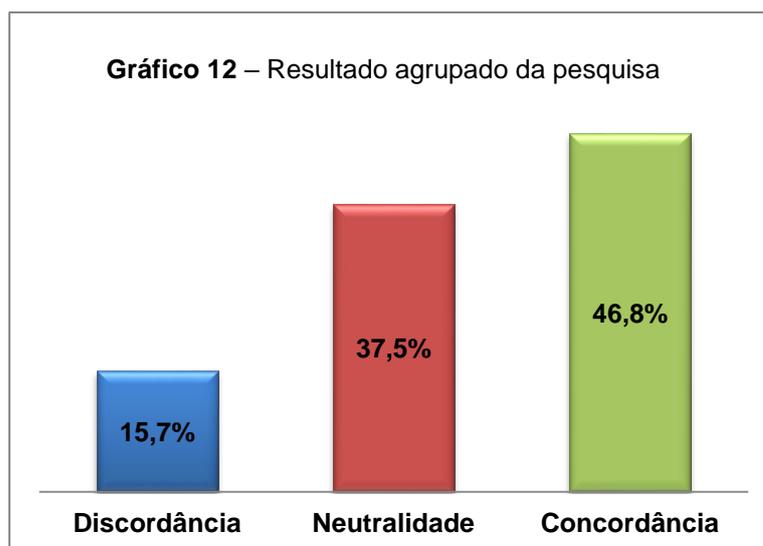
Os resultados apontam que as quatro dimensões estudadas na instituição apresentam mais respostas com avaliação negativa nos principais aspectos que compõem uma cultura organizacional de valorização da qualidade de vida, segundo o disposto no **gráfico 11** – Resultado isolado da pesquisa.

Na 1ª dimensão “Participação do Trabalhador” foi averiguado que 47% admitem a participação, 37% permanecem neutros e 16% discordam. Conclui-se que esta foi avaliada positivamente pelos funcionários abaixo da metade do total de perguntas da dimensão, indicando um envolvimento moderado nas decisões gerais da unidade por parte dos funcionários.

Na 2ª dimensão “Projeto de Cargo”, 70% concordam, 23% se declaram imparciais e 7% divergem dos demais. Somente nesta dimensão pode-se conferir os resultados mais alinhados a um programa de QVT, destacando-se especificamente a possibilidade de crescimento profissional, recebimento de avaliação de desempenho e *feedback* pela instituição.

Na 3ª dimensão “Inovação do Sistema de Recompensa”, vê-se apenas 37% de avaliação positiva, 43% de neutralidade e 20% de discordância. O resultado desta dimensão aponta mais fortemente a necessidade aprimorar os mecanismos de remuneração.

Finalmente na 4ª dimensão “Melhoria no Ambiente de Trabalho”, constata-se que 33% concorda, 47% tem opinião neutra e 20% está insatisfeito. Com esta dimensão apresentando um terço de avaliação positiva, nota-se que a ergonomia e rigidez de horários são responsáveis por menor satisfação dos funcionários, comprometendo assim os níveis de bem-estar e produtividade dos mesmos na instituição.



Fonte: Pesquisa direta, maio de 2016.

No **gráfico 12** – Resultado agrupado da pesquisa, 46,8% dos respondentes concordam com as condições gerais oferecidas pelo Banco do Brasil S/A no que se

refere a qualidade de vida no trabalho, avaliada pelo modelo de Huse e Cummings (1985).

Entretanto, 37,5% dos funcionários da agência Jardim Paulistano do Banco do Brasil S/A declaram-se nesta pesquisa, como neutros às questões apresentadas. Este percentual sugere que a diretoria da organização reavalie a política de gestão de pessoas, nos pontos de maior neutralidade: Questões 1.a, 1.b, 1.c, 2.b, 2.c, 3.a, 3.b, 3.c, 4.a, 4.b e 4.c..

E quanto à discordância, 15,7% dos colaboradores sugerem mudanças nas questões de inovação do sistema de recompensa e de melhoria no ambiente de trabalho.

5.4 QUESTÕES ABERTAS

Na questão: **“O que mais lhe agrada no Banco do Brasil?”** destacam-se as 3 seguintes:

1ª “A estabilidade financeira, saber que dificilmente seremos demitidos e que mensalmente recebemos nossos salários regularmente”.

2ª “Universo de informações a respeito de produtos e soluções comerciais, atendimento ao público”.

3ª “A solidez da instituição e por ser uma empresa de âmbito nacional. Me agrada a possibilidade de ascensão”.

Observa-se o valor da estabilidade no emprego, a pontualidade do pagamento da remuneração, a solidez da instituição e o acesso às informações necessárias ao trabalho.

Na questão **“O que mais lhe desagrade no Banco do Brasil S/A?”** destacam-se as 3 seguintes:

1ª “Desagrada alguns critérios estabelecidos no tocante as metas, a vasta cobrança em todos os contextos. Desagrada a falta de companheirismo entre os colaboradores e a não percepção do quanto somos privilegiados”.

2ª “Pressão, cobrança de metas excessivas, trabalho repetitivo, falta de funcionários, burocracia, assédio moral, sobrecarga de trabalho”.

3ª “Os valores salariais, o trabalho repetitivo”.

Repara-se a preocupação com metas a serem cumpridas, o excesso de trabalho, a insuficiência dos salários, as tarefas repetitivas, deficiência no quadro de funcionário e atividade burocrática.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada avaliou o grau de satisfação da Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários do Banco do Brasil S/A da agência Jardim Paulistano em Campina Grande-PB. As informações adquiridas foram analisadas a partir no modelo proposto por Huse e Cummings (1985).

Os resultados obtidos indicam que o nível de adoção de qualidade de vida no trabalho não é aceitável em todas as dimensões, especialmente na “Melhoria no ambiente de trabalho”, por ter uma representação negativa em torno de 67% a considerar as respostas neutralidade e discordância.

Com relação à **Participação do(a) trabalhador(a)**, pode-se constatar que o envolvimento dos funcionários nas decisões precisa ser aprimorado, assim como nível de responsabilidade e a liderança no setor, a fim de satisfazer as necessidades prementes.

Quanto ao **Projeto de Cargo** a tendência mostrada pela pesquisa é bastante animadora, fazendo uma ressalva à variedade das tarefas, na qual se deve uma especial atenção para tornasse mais dinâmica e menos repetitiva, com o propósito de prevenir a monotonia e doenças relacionadas à atividade desempenhada.

Em referencia a **Inovação do Sistema de Recompensa** indica-se melhorias nos planos de cargos, salários e remuneração extra como forma de valorizar reconhecimento da importância do trabalho realizado pelos funcionários da instituição.

Sobre a **Melhoria no Ambiente de Trabalho** há uma urgência em aperfeiçoar as condições ergonômicas para criar vínculo entre os objetos do ambiente com os funcionários, além de procurar flexibilizar os horários de trabalho e tornar a ambiente físico mais adequado a execução do trabalho, proporcionando mais conforto para os clientes e empregados.

Portanto, a finalidade da pesquisa mostrou-se eficaz na obtenção do nível de satisfação da QVT, indicando as principais dificuldades para a existência de uma adequada cultura de qualidade de vida dos trabalhadores na instituição.

REFERÊNCIAS

BANCO DO BRASIL S/A. **Missão, visão e valores**. Disponível: <www.bb.com.br>. Acesso em: 03 abr. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. p. 41.

GONSALVES, Elisa Maria. **Iniciação à pesquisa científica**. 2. ed. Campinas: Alínea, 2001.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **População economicamente ativa**. Disponível: <www.serieestatisticas.ibge.gov.br>. Acesso em: 22 maio 2016.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

_____; ZAIMA, Gustavo. Gestão de qualidade de vida no trabalho. In: BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena. (Coord.). **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2002. Vol.1. p. 413.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Este instrumento objetiva coletar dados dos funcionários do Banco do Brasil S/A – Agência Jardim Paulistano em Campina Grande - PB para fazer a análise da Qualidade de Vida no Trabalho para subsidiar o Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba da aluna Hayla Minerva Pessoa e Castro Batista tendo como orientador Prof. MSc. Luís de Sousa Lima.

Antecipadamente agradecemos pelas respostas.

A) Perfil sócio demográfico do respondente

A.1) Gênero:

Masculino () Feminino ()

A.2) Faixa Etária:

18 – 30 anos () 31 – 40 anos () 41 – 50 anos ()

51 – 60 anos () 61 – 70 anos ()

A.3) Grau de instrução:

Médio () Superior completo () Superior incompleto ()

Pós-graduação ()

A.4) Função: _____

A.5) Faixa de renda:

Até 3 salários mínimos () De 4 a 5 salários mínimos ()

Mais de 6 salários ()

A.6) Tempo serviço:

Menos de 1 ano () Entre 1 e 5 anos () Entre 6 e 10 anos ()

Entre 11 e 15 anos () Mais de 16 anos ()

B) Questionário de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, segundo o modelo de E. Huse e T. Cummings (1985).

Escala Likert de três pontos

1 - Discordância 	2 - Neutralidade 	3 - Concordância 
--	---	--

1ª Dimensão: Participação do (a) Trabalhador (a)		1	2	3
1.a	Você participa ativamente do processo de tomada de decisão em sua área de atuação?	()	()	()
1.b	Você está satisfeito com seu nível de responsabilidade?	()	()	()
1.c	Neste banco é permitido o rodízio de liderança em seu setor?	()	()	()
2ª Dimensão: Projeto de Cargo		1	2	3
2.a	O Banco do Brasil oferece possibilidades de crescimento profissional?	()	()	()
2.b	Nesta instituição se realiza periodicamente avaliação de desempenho e <i>feedback</i> com os colaboradores?	()	()	()
2.c	Você se sente satisfeito com a variedade de tarefas que realiza?	()	()	()
3ª Dimensão: Inovação do Sistema de Recompensa		1	2	3
3.a	O plano de cargos e salários do Banco do Brasil atende a suas expectativas?	()	()	()
3.b	A remuneração do salário variável (participação nos lucros e resultados, bônus, prêmios) e benefícios são satisfatórios?	()	()	()
3.c	Existe equidade salarial interna de acordo a função desempenhada?	()	()	()
4ª Dimensão: Melhoria no Ambiente de Trabalho		1	2	3
4.a	O Banco do Brasil oferece condições de trabalho que atendem as suas necessidades ergonômicas?	()	()	()
4.b	O ambiente físico permite a realização adequada do trabalho?	()	()	()
4.c	O Banco do Brasil flexibiliza o horário de trabalho?	()	()	()

C) Questões abertas

5.a – O que mais lhe agrada no Banco do Brasil S/A?

5.b – O que mais lhe desagrada no Banco do Brasil S/A?
