



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO**

SAVIGNY PEREIRA FERNANDES

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO DO
BRASIL NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE.**

**CAMPINA GRANDE – PB
2014**

SAVIGNY PEREIRA FERNANDES

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO DO
BRASIL NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE.**

Trabalho de Conclusão de Curso em forma de artigo apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Dra. Waleska Silveira Lira

F363a Fernandes, Savigny Pereira
Análise da qualidade de vida dos funcionários do Banco do
Brasil na cidade de Campina Grande [manuscrito] / Savigny
Pereira Fernandes. - 2014.
28 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Profa. Dra. Waleska Silveira Lira, Departamento
de Administração e Economia".

1. Qualidade de vida 2. Qualidade de vida no Trabalho 3.
Modelo de Walton. I. Título.

21. ed. CDD 306.361

SAVIGNY PEREIRA FERNANDES

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO DO
BRASIL NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE.**

Aprovado em 04 / JULHO / 2014

COMISSÃO EXAMINADORA

Waleska Silveira Lira

Profª Dra. Waleska Silveira Lira (UEPB)
Orientadora

Sandra Maria Araújo de S. Celestino

Profª Dra. Sandra Maria Araújo de S. Celestino (UEPB)
Examinadora

Gêuda Anazile da Costa Gonçalves

Profª Dra. Gêuda Anazile da Costa Gonçalves (UEPB)
Examinadora

CAMPINA GRANDE – PB

A Deus por sempre abençoar minha vida. Aos meus pais pelo apoio e carinho.

Dedico este trabalho!

AGRADECIMENTOS

À professora Dra. Waleska Silveira Lira pelas leituras sugeridas ao longo dessa orientação e pela dedicação.

Ao meu pai Marcondes Fernandes Costa, a minha mãe Lenira Pereira Barbosa, ao meu avô João Fernandes Costa, ao meu irmão Augusto César Pereira Fernandes, pela compreensão por minha ausência nas reuniões familiares e pelo apoio e amor dedicados.

Aos professores do Curso de graduação da UEPB, em especial, Geralda Félix Coutinho, Kaline Di Pace, Sandra Maria Araújo de Souza, Gêuda Anazile da Costa Gonçalves e Maria Dilma Guedes que contribuíram ao longo de sessenta meses, por meio das disciplinas e orientações para o meu desenvolvimento pessoal e acadêmico.

Aos funcionários da PSO Banco do Brasil em especial à Kalina dos Santos Melo, João Ferreira de Araújo Neto, Saulo Marques de Oliveira e Paulo André Caminha Guimarães e ao menor aprendiz Gabriel Luan de Almeida Lima pela contribuição no desenvolvimento desse artigo.

Aos colegas de classe em especial à Kaline Oliveira Calixto, Airan Thamires, Ielson Gregori, Raimundo Francisco do Nascimento, Pedro Lopes Maranhão Neto, Irajane Chaves Pereira, Amanda Waleska Maria Bezerra pelos momentos de amizade e apoio.

A Deus acima de tudo!

ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO DO BRASIL NA CIDADE DE CAMPINA GRANDE.

FERNANDES, Savigny Pereira¹
LIRA, Waleska Silveira²

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um importante estudo para propiciar a melhor condição laboral para os colaboradores, ela surge, portanto para analisar e corrigir situações desgastantes aos trabalhadores. O ser humano encontra no trabalho sua aceitação social e sua identidade, sendo esta, portanto crucial em sua vida. Diante disso alguns estudiosos desenvolveram modelos como Nadler e Lawer (1983) mostrando sua importância e evolução do mesmo; Hackman e Oldhan (1975) na análise psicológica dos funcionários e seus resultados pessoais e profissionais; e o modelo de Walton (1973) adotado por este artigo que é dividido em oito fatores que são: compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, utilização e desenvolvimento de capacidades, oportunidades de crescimento contínuo e segurança, integração social na organização, garantias constitucionais, trabalho e espaço total de vida, relevância social da vida no trabalho confirmando a relevância na saúde e bem estar dos funcionários para o progresso da empresa. O objetivo geral desse trabalho consiste em analisar a qualidade de vida dos funcionários do Banco do Brasil na cidade de Campina Grande. O bancário, funcionário de empresa pública ou privada muitas vezes se encontra diante de uma série de responsabilidades, normas e condições que lhes causam fadiga, desmotivação e stress. Nesse estudo foi aplicado no setor escolhido um questionário que abordam as dimensões de Walton e de acordo com a pesquisa pode-se constatar que o setor apresenta um bom nível de qualidade de vida, porém fazem-se necessários reajustes salariais dentro da empresa de acordo com a categoria e uma análise da jornada de trabalho e os períodos de descanso dos trabalhadores.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade de Vida; Qualidade de Vida no Trabalho; Modelo de Walton.

ABSTRACT

The quality of work life (QWL) is an important study to promote better labour conditions for employees, it arises, therefore to analyze and correct situations stressful to workers. The human being is at work their social acceptance and your identity, this being, so crucial in your life. Given that some scholars have developed models as Nadler and Lawer (1983) showing its importance and evolution of the same; Hackman and Oldhan (1975) on the psychological analysis of the employees and their personal and professional results; and the model of Walton (1973) adopted by this article which is divided into eight factors that are: fair and adequate compensation, safety and health conditions at work, use and development of capabilities, opportunities for continuous growth and security, social integration in the Organization, constitutional guarantees, and total space of life, social relevance of life at work confirming the relevance in health and well-being of employees to the company's progress. The overall objective of this work is to analyze the quality of life of employees of Banco do Brazil in the city of Campina Grande. The banking, employee of a public or private company often finds himself faced with a series of responsibilities, rules and conditions which cause fatigue, discouragement and stress. In this study was applied in the sector chosen a questionnaire addressing the dimensions of Walton and according to research one can see that the sector presents a good level of quality of life, but they make salary adjustments if needed within the company according to the category and an analysis of working hours and rest periods for workers.

KEYWORDS: Quality of life, quality of life at work, Walton model.

¹ Graduando em Administração pela UEPB. E-mail: savigny20@hotmail.com

² Professora Orientadora. Dra. pela UFPB. E-mail: waleska.silveira@oi.com.br

1 INTRODUÇÃO

O trabalho é um dos principais meios de aceitação social dos indivíduos, pelo qual dedicam suas vidas. Muitos desses cidadãos passam grande parte do seu dia dentro das organizações ou a serviço delas sendo a relação funcionário-empresa bastante intensa e crucial para o trabalhador.

Os efeitos negativos gerados por uma condição de trabalho que não estão de acordo com o aceitável ou favorável para o desempenho das tarefas organizacionais, tornando a relação funcionário-empresa desgastada, interferindo na saúde física e mental dos seus colaboradores e conseqüentemente no seu progresso profissional.

A importância de um estudo dos métodos que tornem a qualidade de vida no ambiente de trabalho mais condizentes com as realidades vivenciadas pelos colaboradores seria o mais indicado para se conseguir atrelar objetivos organizacionais com os objetivos individuais dos funcionários na relação de trabalho.

Qualidade de vida no trabalho não deve ser encarada como mais uma moda no mundo dos negócios ou como uma iniciativa romântica por parte das organizações. Essas, inclusive, devem lançar mão desse tipo de qualidade como proposta de humanização do trabalho, atuando de forma a construir relações mais democráticas e justas, contribuindo para o desenvolvimento físico, emocional, intelectual e espiritual das pessoas (VERGARA; BRANCO, 2001, p. 22).

Os autores acima busca explicar que a tendência dessa nova proposta é de ser uma solução para os conflitos trabalhistas existentes dentro de uma organização, e não mais uma moda enfeitada para “mascarar” ou até remediar as necessidades existentes dos trabalhadores.

Alguns estudos também são conduzidos de maneira a apresentar o risco de doenças ocupacionais entre os bancários. As inovações tecnológicas (automação) e as mudanças organizacionais (terceirização e qualidade total) tornam os empregos da categoria mais propensos a problemas como as lesões por esforço repetitivo e doenças mentais decorrentes da intensificação do trabalho e da automação (DRUCK et al., 2002). Entre elas, destaca-se a fadiga crônica, que é problema comum entre os bancários e, entre as razões para a sua existência, estão: noção de velocidade de trabalho acelerada, monotonia, repetição, insatisfação com o trabalho e o aporte de trabalho para ser feito em casa (SOUZA et al., 2002).

Existem alguns modelos para analisar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em uma organização entre os quais escolhi para estudar os seguintes: O modelo de Nadler e

Lawler (1983) que se fundamenta em quatro aspectos visando a demonstrar que o ser humano passa a ser parte integrante das organizações e mostra a evolução da importância do mesmo. Também existe o modelo de Hackman e Oldhan (1975) que estuda as dimensões existentes nos cargos onde esses aspectos produzem críticos estágios psicológicos influenciando nos resultados pessoais e de trabalho. E por fim o modelo de Walton (1973) que é dividido em oito fatores e cada um deles abrange várias dimensões. Estes fatores confirmam a importância do bem-estar dos trabalhadores para a saúde da organização. Além disso, percebe-se o papel do ser humano: cada vez mais integrante, de valor e participante na vida das organizações.

Várias empresas são popularmente conhecidas por deter um grande nível de fadiga ou estresse físico e mental, entre elas o setor bancário ganha grande destaque por cobrar de seus funcionários o cumprimento de metas periódicas e principalmente cuidar dos recursos financeiros de terceiros acaba tornando o serviço bastante conturbado e ariscado.

Este estudo utiliza o modelo proposto por Walton para saber se suas dimensões são completamente aplicadas no ambiente de trabalho escolhido, para isso foi aplicado um questionário em um universo de 20 colaboradores com perguntas para conhecer suas percepções acerca das condições de trabalho e sua vida dentro da empresa.

Por tanto o estudo busca responder o seguinte questionamento: Qual o nível da qualidade de vida dos funcionários do Banco do Brasil?

O objetivo é analisar a qualidade de vida dos funcionários do Banco do Brasil em Campina Grande.

A estrutura desse artigo inicia-se com a importância do estudo desse tema, citações de alguns estudiosos do assunto em seguida o problema de pesquisa, após uma explanação sobre a importância do trabalho e as dimensões de Lacombe (2005), dando continuidade ao artigo aborda-se as condições de trabalho e emprego dos bancários trazendo dados da Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da Central Única dos Trabalhadores (CONTRAF) e os sintomas enfrentados por esse setor.

Em seguida explana-se sobre qualidade de vida no trabalho (QVT) e a história da empresa Banco do Brasil e sua qualidade de vida, continuando trato os modelos de qualidade de vida com comparações entre os autores. O método de estudo foi explicando como o artigo foi desenvolvido, as análises dos resultados segundo o modelo escolhido e o fechamento desse trabalho acadêmico explicando que a empresa disponibiliza um bom nível de QVT para seus funcionários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TRABALHO

O trabalho é o caminho pelo qual os indivíduos buscam renda para sobrevivência no meio social. A busca pela sonhada estabilidade financeira leva muitas pessoas a aceitarem diversos tipos de trabalhos onde algumas vezes acaba sendo desgastante tanto fisicamente quanto mental.

Lacombe (2005) identificou seis dimensões da natureza do trabalho que são:

- **Dimensão fisiológica:** O desenvolvimento das pessoas é melhor quando estas não são tratadas como máquinas.
- **Dimensão Psicológica:** O trabalho tendo uma percepção tanto boa quanto má, surgimento de outras formas de trabalho que não as escravas, o que gerou uma melhora na qualidade de vida e gerando mudanças de valores.
- **Dimensão Social:** O trabalho cria um status ao indivíduo no meio da sua comunidade, além de criar vínculos sociais com os seus amigos do trabalho.
- **Dimensão Econômica:** O trabalho gera o capital para manter a economia e para satisfazer as necessidades pessoais tornando-se indispensável para o trabalhador.
- **Dimensão do Poder:** O trabalho gera sempre uma relação de poder, principalmente dentro das organizações onde existem hierarquias.
- **Dimensão do poder Econômico:** O poder da economia encontra-se atrelado a todo tipo de mercado moderno, sejam elas agências do governo ou hospital. Porém as distribuições econômicas que cabem a cada membro da organização requerem autoridade central com poder de decisão.

Com essas dimensões podemos entender que o trabalho encontra-se nas mais variadas esferas da vida e possuem papel indispensável para a sua manutenção. Além de proporcionar uma forma de canalizar a energia e realização de alguma tarefa para a satisfação das necessidades.

2.2 AS CONDIÇÕES DE TRABALHO E DE EMPREGO DOS BANCÁRIOS

O trabalhador que exerce suas funções em bancos públicos e privados está envolto em uma série de condições, responsabilidades e normas. Dentro dessas empresas muitas vezes

podem ocorrer situações desgastantes para os funcionários, como exemplo a automação de suas tarefas, desmotivação e stress.

Com a automação, ocorre a transformação não só do conteúdo do trabalho dos caixas, mas processa-se uma mudança no próprio perfil do trabalhador bancário. Ele não precisa mais ser dotado de um “capital simbólico”, ou seja, demonstrar que é capaz de ser responsável, honesto, correto com o dinheiro dos outros, muito menos provar que domina os procedimentos contábeis, até então exigidos para ingressar na categoria bancária. A exigência para esses trabalhadores agora é a de prestarem um bom atendimento aos clientes, transformando-se em excelentes vendedores de produtos de banco (DRUCK et al., 2002).

Dentro das empresas financeiras a repetição das tarefas diárias conduz o bancário a um processo de automação intensa o que acarreta uma mudança no perfil desse trabalhador podendo levá-lo ao desinteresse, comodismo, stress entre outras situações. Os bancos visam sempre o lucro e a rentabilidade ao longo dos períodos e para alcançá-los desenvolvem serviços com uma roupagem de “produtos” e encarregam os seus colaboradores que devem vendê-los e para isso realizam metas periódicas incentivando-os a desempenharem mais a função de vendedores do que a de prestadores de serviços financeiros ou consultores.

Além dessas condições, fruto do processo de reestruturação bancária, os trabalhadores bancários vivem uma situação de vulnerabilidade frente à violência dos assaltos a bancos, com a sofisticação de suas técnicas, tais como o sequestro de funcionários e de seus familiares. (DRUCK et al., 2002).

O risco a violência nas empresas financeiras já é algo que o trabalhador deste setor precisa estar preparado, os assaltos a bancos vem se tornando cada vez mais criativos e perigosos, por isso uma preparação psicológica e tecnológica constante faz-se necessária.

Os próprios bancos reconhecem a possibilidade de presenteísmo (HEMP, 2004) e absenteísmo entre seus funcionários (PROPER, et al., 2002). Uma das razões pode ser o estilo de vida dos bancários que é associada ao stress laboral (KILBOM; MESSING; THORB-JORNSSON, 1998) e provocam problemas de sono e saúde psicossomática: distúrbios noturnos, fadiga, problemas digestivos, e humor depressivo (MOTOHASHI, Y; TAKANO, T.; 1995).

Os funcionários são avaliados pelos seus desempenhos e em casos como a demora para contratação de novos trabalhadores e a redução do quadro de funcionários acarreta uma sobrecarga nos que estão em exercício levando-os a problemas psicológicos e físicos. E todos esses problemas acabam sendo levados para a vida pessoal desse trabalhador desgastado.

Além desses riscos, os dados da Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da Central Única dos Trabalhadores (CONTRAF-CUT, 2009) apresentam que a profissão de bancário teve uma redução de sua remuneração média. A tabela 1 ilustra o comportamento da relação entre admissão, demissão, salários médios, saldo de empregos e diferença da remuneração média por mês no Brasil da categoria dos trabalhadores do setor financeiro no Brasil.

Tabela 1: Número de bancários admitidos, demitidos, salário médio, saldo de emprego e diferença da remuneração média por mês no Brasil – Comparativo entre os meses de Janeiro a Março dos anos de 2008 e 2009.

Ano	Admitido	Média de salários dos admitidos	Demitidos	Média de salário dos demitidos	Número de admitidos menos deligados	Redução dos salários médios
2008	13.323	R\$2.075,14	10.184	R\$3.160,31	3.139	- 34,34%
2009	6.882	R\$1.794,46	8.236	R\$3.939,84	- 1.354	- 54, 45%

Fonte: CONTRAF; DIEESE (2009).

Pode-se perceber na tabela que além da redução da média salarial de R\$ 280.68 dos empregados admitidos houve uma diminuição de 20,11% dos salários médios dessa categoria. Por isso houve uma queda significativa dos números de admitidos menos desligados que consta na tabela, ou seja, mais funcionários saíram das instituições dos que novos empregados foram admitidos.

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Apenas estar empregado não mais satisfaz completamente o profissional. Diante disto as organizações estão buscando melhorar a qualidade de vida de seus profissionais para isso estão realizando um conjunto de tarefas que contribuem para a melhoria do desempenho e satisfação da realização do trabalho como: Planos de saúde, convênios com lojas, Planos de cargos e carreiras, melhorias na remuneração entre outras.

Para Huse e Cummings (1985), QVT é uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, destacando-se a preocupação com o bem-estar do trabalhador, com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

Entendo que possuir uma qualidade de vida dentro de uma organização requer estar preocupado com todos os envolvidos nessa relação e faz-se necessário a participação de todos para alcançar esse objetivo.

Fernandes (1996, p. 35) afirma que:

a tecnologia Qualidade de Vida no Trabalho pode ser utilizada para que as organizações renovem suas formas de organização no trabalho, de modo que, ao mesmo tempo em que se eleve o nível de satisfação do pessoal, se eleve também a produtividade das empresas, como resultado de maior participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho.

O pensamento de Fernandes (1996), procura demonstrar que QVT busca atrelar as necessidades da empresa com a do empregado e ambos possam encontrar uma relação produtiva e agradável dentro do ambiente de trabalho.

“Cuidar dos aspectos emocionais e psicológicos é indispensável, o que inclui uma atenção muito especial a questão da autoestima. Guardar um tempo para curtir momentos de lazer e conectar com o lado espiritual é essencial, o importante é saber conciliar afazeres profissionais com a vida pessoal, dedicar-se a si mesmo e aos familiares, afirma Magalhães (2006, p. 24).

No conturbado dia a dia dos trabalhadores encontrarem meios de encaixar momentos para lazer e descontração torna o trabalho menos desgastante. Saber lidar com a vida profissional sem interferir na pessoa chega a se tornar uma busca necessária para uma próspera e saudável relação profissional-empresa. Essa relação vida pessoal versus vida profissional deve ser de complemento e bem distribuído para que as condições de trabalho e lazer sejam bem aproveitadas pelo indivíduo garantindo uma saúde mental e física satisfatória.

2.4 HISTÓRIA DO BANCO DO BRASIL³

O Banco do Brasil foi o primeiro banco a operar no País e hoje é a maior instituição financeira do Brasil. Em seus mais de 200 anos de existência, acumulou experiências e pioneirismo, participando vivamente da história e da cultura brasileira. Sua marca é uma das mais conhecidas e valiosas do País, acumulando ao longo da sua história atributos de confiança, segurança, modernidade e credibilidade. Com sólida função social e com competência para lidar com os negócios financeiros, o Banco do Brasil demonstrou que é possível ser uma empresa lucrativa sem perder o núcleo de valores – o que sempre o diferenciou da concorrência.

³ As informações foram extraídas do site: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,3669,3669,22,0,1,8.bb?codigoNoticia=29857>>

Sua missão, segundo sua filosofia corporativa, é “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”.

O Banco do Brasil tem presença em todo o Brasil. São mais de 109 mil funcionários 18 mil pontos de atendimento e mais de 57 mil caixas eletrônicos, localizados em quiosques, shoppings, aeroportos, rodoviárias etc.

O ano de 2008 abrigou uma das maiores crises financeiras globais. O mundo viu ruir os dois sistemas até então tidos como os mais seguros e eficientes – o Norte Americano e o Europeu. A consequência imediata foi falta de liquidez. O problema de liquidez afetou somente os bancos de pequeno porte e as medidas lastreadas nos índices de compulsório do País, que o Banco Central editou para garantir a monetização do sistema, foram suficientes para manter o equilíbrio do sistema.

O Banco do Brasil, por sua vez, também demonstrou sua solidez em meio a crise, colhendo os benefícios do movimento *flight to quality*, que é a busca dos investidores por um porto-seguro para abrigar seus recursos. Enquanto o mundo via secar as fontes de recursos, o BB canalizava altos volumes de recursos tanto no Brasil como no exterior.

O Banco do Brasil (BB) registrou, ainda, o maior lucro líquido entre os bancos brasileiros no exercício 2008. Em outubro de 2008 o Banco do Brasil completou 200 anos.

2.5 QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA BANCO DO BRASIL⁴

O programa Qualidade de vida no trabalho – QVT foi aprovado pelo Conselho Diretor em 23/04/2007 e implantado em julho de 2007. Seu objetivo é o desenvolver ações para promover a qualidade de vida no trabalho a partir da adoção de estilo de vida saudável.

Tem como pressupostos:

- Ação institucional;
- Adesão voluntária a qualquer atividade do Programa;
- Considera a diversidade do público em suas variações culturais e diferenças regionais;
- Educação continuada como estratégia para estimular a adoção de estilo de vida mais saudável;
- Responsabilidade pelos cuidados com a saúde e a segurança no trabalho é compartilhada entre empresa, funcionários, estagiários e aprendizes.

⁴ As informações foram extraídas das Instruções e Normativos do Banco do Brasil S/A.

- Como benefícios pode-se elencar:
- Uma verba QVT;
- Convênios QVT: acessível na intranet;
- Semana QVT;
- Página QVT: Acessível na Intranet;
- Grupos de discussão na intranet;
- Eventos e Campanhas para promoção da saúde e qualidade de vida;
- Espaços QVT.

A verba destinada a QVT, tem por finalidade ao pagamento de empresas ou profissionais autônomos que conduzem práticas ante estresse no ambiente de trabalho. Como beneficiários estão funcionários, estagiários e aprendizes. Entre as práticas autorizadas estão: artes, canto, músicas, dança circular, dança de salão, eutonia, ginástica laboral, ioga, lianggong, massagem expressa, musicoterapia, nutricionista, palestrante, pilates e tai chi chuan.

2.6 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

2.6.1 Modelos de Nadler e Lawler

Chiavenato (1999) descreve que para Nadler e Lawler, a QVT está fundamentada em quatro aspectos:

- Participação dos funcionários nas decisões.
- Reestruturação do trabalho através do enriquecimento das tarefas e de grupos autônomos de trabalho.
- Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional.
- Melhoria no ambiente de trabalho quanto às condições físicas e psicológicas, horário de trabalho etc.

Estes aspectos demonstram que o ser humano passa a ser parte integrante das organizações e mostra a evolução da importância dos mesmos. Por exemplo: a tendência da participação nas decisões cede lugar ao invés da ideia predominante até pouco que os funcionários deviam ser simples executores e outros com mais capacidades, os planejadores e “pensadores”.

Esse modelo diferencia-se do modelo de Hackman e Oldhan, pois não apresenta em sua estrutura a ferramenta - retroação do próprio trabalho - aspecto esse que o funcionário

poderá avaliar-se por meio de um retorno da informação de seus superiores hierárquicos, em seu lugar esta a ferramenta participação dos funcionários nas decisões, com a intenção de fazer o colaborador interagir nas decisões importantes sobre o seu trabalho.

A melhoria no ambiente de trabalho é um aspecto que pode ser encontrado também no modelo de Walton com a definição de - condições de trabalho – ferramenta essa que vem ganhando grande destaque nos últimos anos, pois sem uma transformação nas condições físicas e psicológicas o funcionário irá se desgastar muito mais durante seu tempo na empresa, levando mais tempo na execução de suas tarefas.

2.6.2 Modelo de Hackman e Oldhan

Para Hackman e Oldhan, as dimensões do cargo são fundamentais na QVT, estes aspectos produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam diretamente a qualidade de vida no trabalho.

Conforme Davis e Newstrom (1992, p.151) “as dimensões essenciais tendem a promover a motivação, a satisfação e a qualidade do trabalho e a reduzir a rotatividade e o absenteísmo.”

De acordo com Chiavenato (2010), o modelo de Hackman e Oldhan apresenta os aspectos baseados nos cargos, da seguinte forma:

- **Variiedades de habilidades:** o cargo exercido deve exigir várias e diferentes habilidades e conhecimento.
- **Identidade da tarefa:** ressalta a importância do indivíduo sobre as suas tarefas, o trabalho deve ser realizado do início ao fim, para que este perceba que produz um resultado palpável.
- **Significado da tarefa:** a pessoa deve ter uma clara percepção de que forma o seu trabalho produz consequência e impactos sobre o trabalho dos demais.
- **Autonomia:** defende-se a responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas e independência para desempenhá-las. Um exemplo seria a prática de gerência por objetivos, pois proporciona um papel importante aos trabalhadores no estabelecimento de seus próprios objetivos e na busca de planos para consegui-los.
- **Feedback:** refere-se às informações, pode ser dividido em retroação do próprio trabalho e retroação extrínseca. A ideia do *feedback* é simples, mas de grande importância para as pessoas no trabalho, pois através desse retorno é que o

trabalhador poderá fazer uma autoanálise, visando melhorias em sua conduta profissional.

- **Retroação do próprio trabalho:** os superiores devem proporcionar informação de retorno para que o próprio indivíduo possa avaliar o seu desempenho.
- **Retroação extrínseca:** deve haver um retorno dos superiores hierárquicos ou cliente a respeito do desempenho de sua tarefa.
- **Inter-relacionamento:** o contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou clientes deverá ser estimulado e possibilitado.

Pelos indicadores citados, observa-se a importância dos administradores para a conscientização da qualidade de vida dos trabalhadores. Por exemplo, no quesito significado da tarefa depende da visão administrativa em mostrar a importância da tarefa para o executor. Ou seja, a tarefa pode ser simples, mas de vital importância para o processo e isso deve ser entendido pelo executor, o que traz um sentido de satisfação pessoal ao indivíduo no ato de desempenhar o trabalho que lhe foi designado.

Da mesma forma, o *feedback* permite ao colaborador avaliar e corrigir as possíveis falhas na execução das atividades. No modelo de Walton ela é encontrada nas dimensões integração social na empresa – com o apoio mútuo entre os diversos cargos da empresa; e chances de crescimento e segurança – possibilitando condições para o trabalhador no desenvolvimento pessoal de forma mais duradoura.

2.6.3 Modelo de Walton

O modelo sobre condições de QVT de Richard Walton procurou identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho, este modelo propõe oito categorias conceituais, incluindo critérios de QVT.

Operacionalmente, os fatores e dimensões do Modelo de Walton (1973) podem ser definidos, segundo Vieira (1996, p. 45) da seguinte forma:

- **Compensação justa e adequada:** categoria que visa mensurar a justiça do sistema de compensação é pesquisada através da adequação da remuneração ao trabalho que o trabalhador realiza equidade interna (equilíbrio entre as remunerações na empresa) e equidade externa (comparação da remuneração com o mercado de trabalho);
- **Condições de trabalho:** categoria que considera os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, que não sejam perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador;
- **Uso e desenvolvimento de capacidades:** fator referente às possibilidades do trabalhador satisfazer suas necessidades de utilização das habilidades e de conhecimentos, de desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter

informações sobre o processo total do trabalho, bem como de retro informações quanto ao seu desempenho;

- **Chances de crescimento e segurança:** relaciona-se às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na empresa, de crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma mais duradoura;
- **Integração social na empresa:** objetiva medir a ausência de diferenças hierárquicas demasiadamente marcantes, apoio mútuo, franqueza interpessoal e ausência de preconceito são pontos fundamentais para o estabelecimento de um bom nível de integração social nas empresas;
- **Constitucionalismo:** tem por finalidade verificar o grau em que o estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador e recursos contra decisões arbitrárias são necessários para que se estabeleça um clima de democracia;
- **Trabalho e espaço total de vida:** o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitárias;
- **Relevância social da vida no trabalho:** a atuação da empresa perante a sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente.

Nesse modelo encontram-se novas dimensões que não são abordadas nos modelos Hackman e Oldhan (1975) e no modelo de Nadler e Lawler (1983) como a abordagem do Constitucionalismo – verificando as normas e regras dentro da empresa garantindo toda a segurança jurídica do trabalho; o Trabalho e espaço total de vida – que aborda a humanização das condições de trabalho, evitando o desgaste físico e psicológico do trabalhador e por fim a Compensação justa e adequada - que possibilita o trabalhador receber de forma correta e justa a remuneração sobre o seu tempo de serviço, tornando equilibrando a relação tempo-salário.

3 METODOLOGIA

Esse estudo classifica-se como sendo uma pesquisa exploratória e descritiva. No que se refere à pesquisa exploratória Vergara (2007) explica que se trata de uma investigação de caráter exploratório realizada na área onde a pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Portanto, trata-se de um estudo de caso realizado no setor Plataforma de Suporte Operacional (PSO) do Banco do Brasil situada na cidade de Campina Grande, Paraíba, que forneceu os dados para realizar uma análise a respeito do nível de qualidade de vida dos funcionários deste setor, tornando possível a comparação da teoria com a prática. Para tanto foi aplicado um questionário em um universo de 20 pessoas buscando conhecer suas percepções acerca da real situação desse setor.

O estudo teve como base o modelo de Walton de QVT contendo os oito fatores por ele citados: compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, utilização e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança,

integração social na organização, garantias constitucionais, trabalho e espaço total de vida, além de relevância social da vida no trabalho.

Quadro 1 – Modelo de Walton em relação a mensuração da QVT

Fatores de QVT	Dimensões
1. Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> • Salário adequado ao trabalhador. • Equidade ou compatibilidade interna. • Equidade ou compatibilidade externa.
2. Condições de segurança e saúde no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de trabalho. • Ambiente físico (seguro e saudável).
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia. • Significado da tarefa. • Identidade da tarefa. • Variedade de habilidades. • Retroação e retro informação.
4. Oportunidades de crescimento contínuo e segurança	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de carreira. • Crescimento profissional. • Segurança do emprego.
5. Integração social na organização	<ul style="list-style-type: none"> • Igualdade de oportunidades. • Relacionamentos interpessoais e grupais. • Senso comunitário.
6. Garantias constitucionais	<ul style="list-style-type: none"> • Respeito às leis e direitos trabalhistas. • Privacidade pessoal. • Liberdade de expressão. • Normas e rotinas claras da organização.
7. Trabalho e espaço total de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Papel balanceado do trabalho na vida pessoal.
8. Relevância social da vida no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Imagem da empresa. • Responsabilidade social pelos produtos/serviços.

Fonte: Fernandes (1996).

4 ANALISE DOS RESULTADOS

Os resultados a seguir foram obtidos através da aplicação de questionários com 20 colaboradores da PSO do Banco do Brasil em Campina Grande – PB; o questionário foi fundamentado com base no modelo de QVT de Walton (1973), contendo os oito fatores por ele citados: compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, utilização e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, garantias constitucionais, trabalho e espaço total de vida, além de relevância social da vida no trabalho.

4.1 EM RELAÇÃO AO SALÁRIO (REMUNERAÇÃO) JUSTO E ADEQUADO

O gráfico 1 procura demonstrar como os funcionários do setor analisado pensa a respeito de sua compensação remuneratória a cerca o trabalho realizado e se o mesmo está sendo feito de forma justa e adequada diante da realidade e situação de seu trabalho.

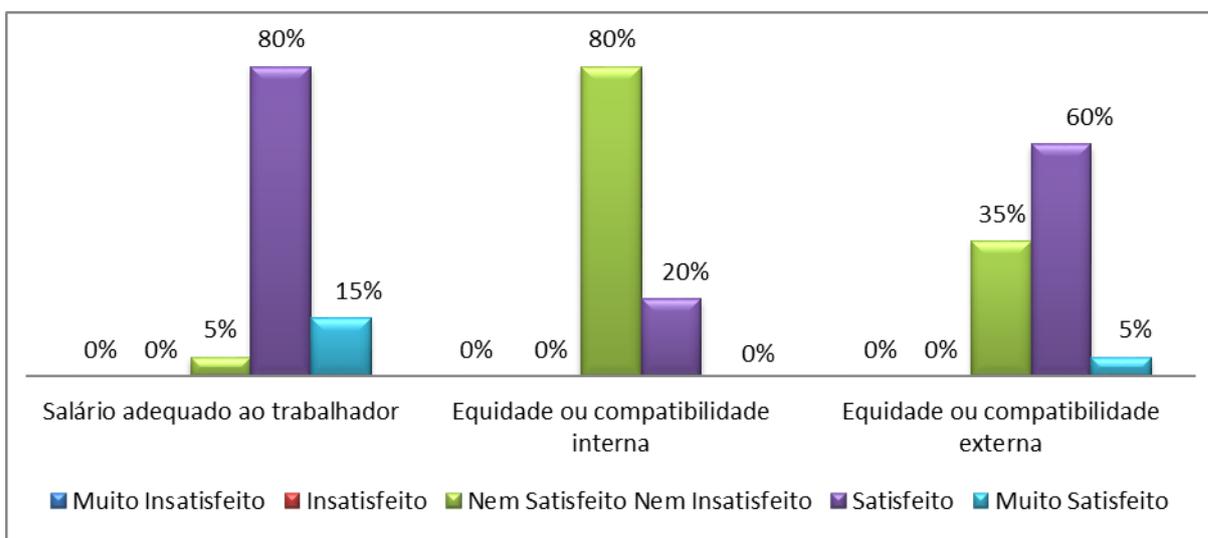
A partir do gráfico 1 nota-se que a grande maioria dos avaliados está satisfeito com o salário recebido pelo trabalho realizado na empresa. Dos outros 20% restantes 15% estão mais que satisfeitos de sua remuneração e apenas 5% não se considera imparcial nessa dimensão.

Com isso pode-se dizer que os funcionários estão contentes com o salário recebido na empresa sendo desta forma uma relação adequada e justa para o tipo de trabalho realizado pelos colaboradores.

No gráfico de compensação justa e adequada se procura entender como os funcionários percebem e avaliam a compatibilidade remuneratória que recebem com os demais colegas dentro de suas empresas, essa dimensão busca compreender se o avaliado está satisfeito com essa comparação salarial. A equidade salarial é um fator importante, pois sabendo disso o funcionário fica ciente de que está recebendo exatamente o que merece dentro das condições e características intrínsecas a cada tipo de cargo dentro da empresa.

Nota-se no gráfico desta dimensão que 80% dos questionados não se consideram satisfeitos e nem insatisfeitos com essa compatibilidade salarial dentro da empresa, acredito que por se tratar de uma organização pública e, portanto os salários são equivalentes dentro de cada cargo da empresa. Contudo 20% estão satisfeitos com essa compatibilidade, revelando que a empresa se preocupa com correta proporção salarial.

Gráfico 1 – Compensação Justa e Adequada PSO (2014)



Fonte: Pesquisa direta (2014)

Também se percebe a relação compatibilidade salarial externa, onde os questionados avaliam como se sentem em relação a sua remuneração com as de outras empresas financeiras.

Acima se tem o gráfico que demonstra a relação de compatibilidade salarial da empresa com as demais organizações financeiras existentes. Essa relação procura saber se existem divergências salariais entre as organizações financeiras causando vantagens ou desvantagens entre essas empresas e se o Banco do Brasil está recompensando seus funcionários de forma equivalente com essas organizações.

A partir do gráfico 1 nota-se que 60% dos questionados consideram-se satisfeitos com essa comparação salarial e, portanto as consideram compatíveis entre si, 35% se consideram indiferentes com essa relação e 5% estão muito satisfeitos com a equidade externa salarial.

Segundo os dados do gráfico comparando com o modelo de Walton (1973) a empresa possui equidade interna e externa, além de fornecer uma renda adequada ao colaborador, porém segundo os dados os índices de indiferentes foram bastante significativos, sendo preciso, portanto que a organização procure esses funcionários para saber qual o motivo dessa reação. Essa conversa deve ser franca e sincera para que o administrador responsável possa realizar as mudanças necessárias na empresa.

4.2 EM RELAÇÃO AS SUAS CONDIÇÕES DE TRABALHO

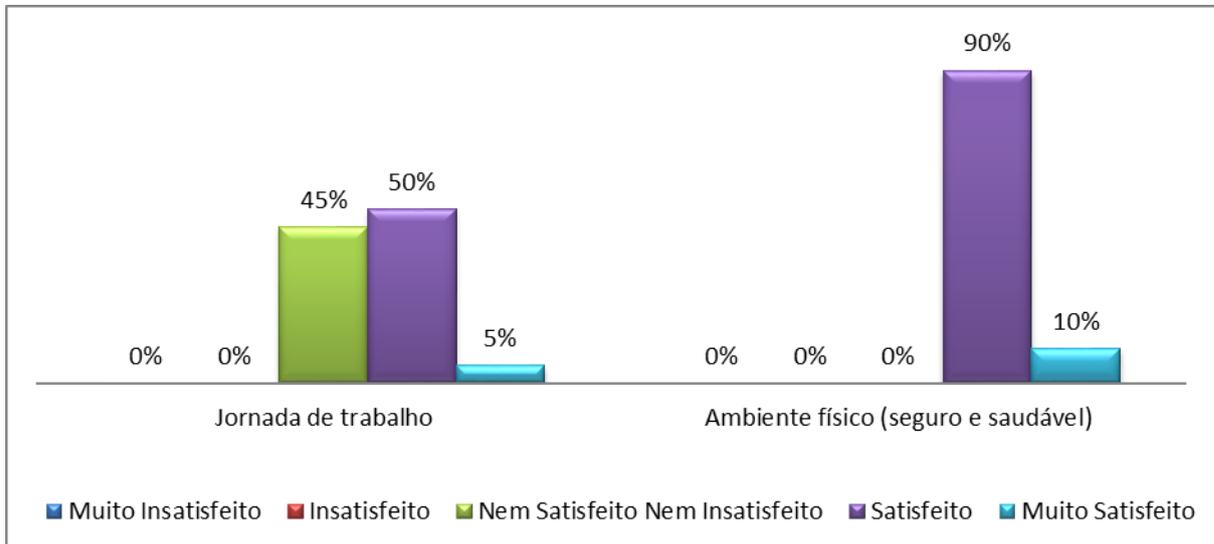
O gráfico 2 mostra a avaliação dos funcionários acerca da jornada de trabalho de sua empresa. O tempo despendido do dia a dia dos funcionários na realização das tarefas reflete na motivação e desempenho dos mesmos. Uma jornada excessiva de trabalho não só causa fadiga mental e física como deixa o colaborador desconfortável na empresa.

Mostra também que metade dos avaliados estão satisfeitos com o tempo gasto do seu dia na empresa, a outra metade está dividida em 45% indiferentes (nem satisfeitos e nem insatisfeitos) e 5% estão muito satisfeitos com suas jornadas de trabalho. O destaque nessa dimensão está no elevado grau de indiferença dos funcionários na carga horária de trabalho. Contudo 55% dos questionados avaliam positivamente essa dimensão.

O gráfico 2 também revela a grande satisfação dos funcionários com a qualidade do ambiente físico proporcionado pela empresa. Pode-se destacar no gráfico que 90% dos questionados considera-se satisfeitos com essa dimensão e os 10% restante acreditam que essa avaliação está acima da média. A empresa oferece, portanto um *layout* agradável e bem organizado para seus colaboradores. Relacionando essa dimensão com a de condições de

segurança e saúde no trabalho pode-se aferir a preocupação com que a empresa tem com as condições físicas e laborais de seus ambientes e funcionários, revelando um bom trabalho dos recursos humanos da empresa.

Gráfico 2 – Condições de Segurança e Saúde no Trabalho PSO (2014)



Fonte: Pesquisa direta (2014)

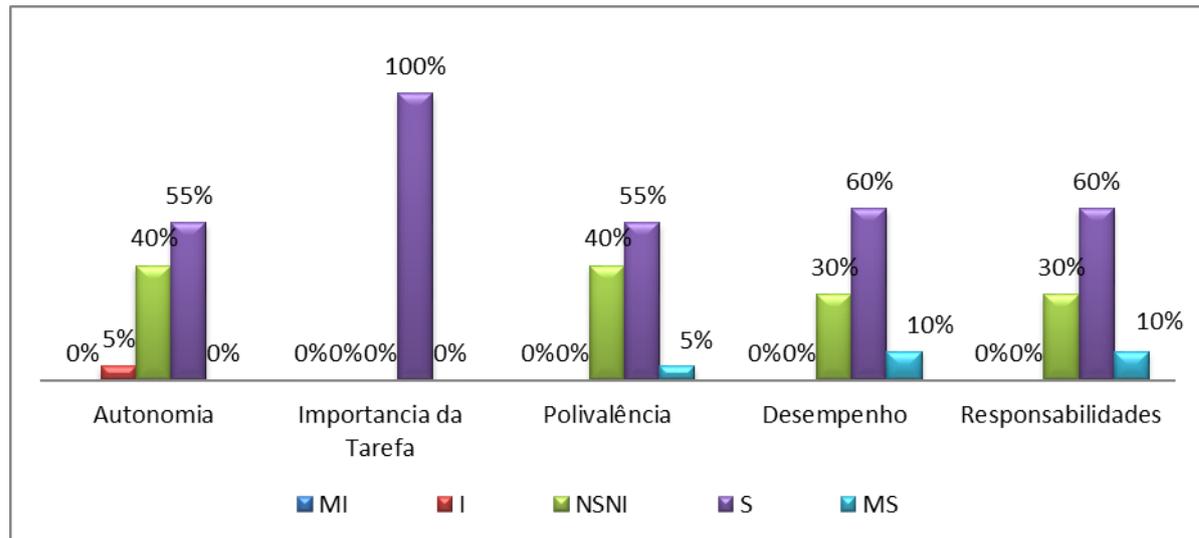
Na avaliação nenhum dos questionados estão insatisfeitos, muitos insatisfeitos ou indiferentes com a dimensão do ambiente físico, revelando assim um resultado estritamente positivo.

Segundo os dados e fazendo uma comparação com o modelo de Walton, a organização fornece um ambiente físico de trabalho adequado com segurança e saúde. No entanto será preciso conversar com os colaboradores acerca do horário laboral para torna-lo mais adequado as condições reais dos funcionários.

4.3 EM RELAÇÃO AO USO DE SUAS CAPACIDADES NO TRABALHO

O gráfico 3 tem como objetivo demonstrar qual o pensamento dos colaboradores sobre o uso de suas capacidades no ambiente de trabalho. Como dimensões temos: a autonomia (oportunidade de tomar decisões) no trabalho, a importância da tarefa/trabalho/atividade realizado, a polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos), a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho), a responsabilidade oferecida (responsabilidade dada ao colaborador).

No gráfico 3, pode-se notar que nenhum dos avaliados estão muito insatisfeitos com qualquer uma das dimensões e que todos estão satisfeitos com a importância de suas tarefas.

Gráfico 3 - Utilização e Desenvolvimento de Capacidades PSO (2014)

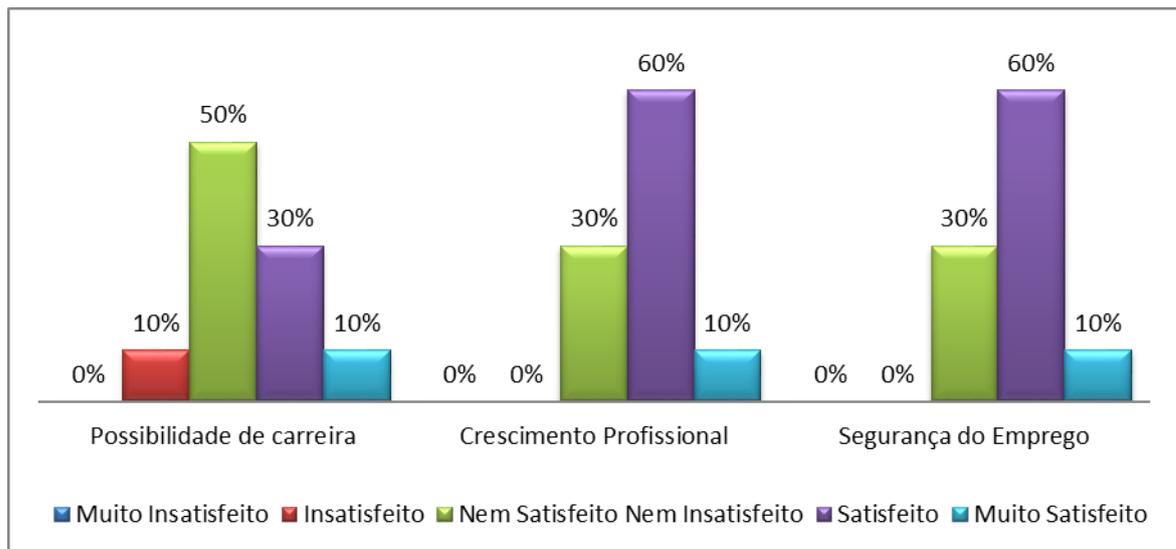
Fonte: Pesquisa direta (2014)

O desempenho e as responsabilidades conferidas estão entre as que tiveram maior avaliação no sentido muito satisfeito, demonstrando que a organização está conscientizando e realizando um bom trabalho nessas dimensões. A autonomia obteve uma análise regular com apenas 5% de insatisfeitos contra 55% dos avaliados que se consideram satisfeitos nesse quesito e 40% de indiferentes.

De acordo com os dados do gráfico 3 fazendo-se uma comparação com o modelo de Walton, a organização pesquisada obteve percentual satisfatório em todas as dimensões desse fator, porém a autonomia e a polivalência são dimensões que precisam ser discutidas no ambiente de trabalho, por apresentarem 40% de avaliados indiferentes.

4.4 EM RELAÇÃO ÀS OPORTUNIDADES QUE VOCÊ TEM NO SEU TRABALHO

Os dados do gráfico 4 desse fator mostra como os funcionários vêem às oportunidades de trabalho oferecidas pela organização para seu desenvolvimento pessoal e profissional. Nota-se que metade dos avaliados estão indiferentes na dimensão possibilidade de carreira e apenas 30% estão satisfeitos com as oportunidades oferecidas na sua empresa.

Gráfico 4 - Oportunidades de Crescimento Contínuo e Segurança na PSO (2014)

Fonte: Pesquisa direta (2014)

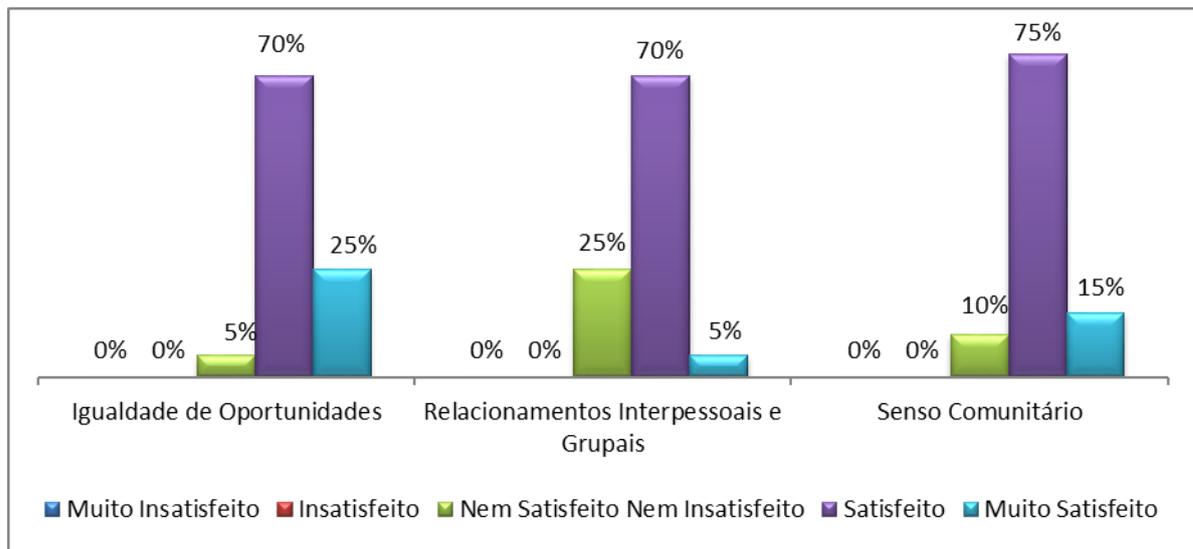
A dimensão que corresponde ao crescimento profissional tem por entendimento saber como o avaliado sente-se com relação às situações de ascensão na empresa e a frequência que ocorrem essas situações.

Como dimensões têm: Possibilidade de carreira, crescimento profissional e segurança do emprego do funcionário. No gráfico 4 nota-se o crescimento profissional e a segurança do trabalho obtiveram os mesmos resultados na avaliação, mostrando que a empresa passa certo nível de segurança na estabilidade do trabalho e possui certo grau de preocupação no aprendizado e conhecimento de seus funcionários. Nenhum dos avaliados estão insatisfeitos ou muito insatisfeitos com nenhuma das dimensões analisadas.

Comparando os dados retirados do gráfico 4 com o modelo de Walton, nota-se que a empresa oferece segurança no emprego, crescimento profissional por meio de treinamentos e incentivo ao estudo de seus colaboradores.

4.5 EM RELAÇÃO À INTEGRAÇÃO SOCIAL NO SEU TRABALHO

A integração social está representada no gráfico 5, ela representa o percentual de interação entre os funcionários dentro do ambiente de trabalho. Sua importância está nas relações afetuosas e profissionais, tornando o convívio propício para o crescimento e a realização das tarefas diárias.

Gráfico 5 – Integração Social na Organização da PSO (2014)

Fonte: Pesquisa direta (2014)

Os dados coletados indicam que nenhum dos avaliados se considera muito insatisfeito em nenhuma das dimensões, 70% dos questionados estão satisfeitos com as igualdades de oportunidades e relacionamentos interpessoais e grupais na sua empresa e 25% estão indiferentes quanto aos relacionamentos interpessoais e grupais dentro da sua organização.

Analisando os dados do gráfico 5 e fazendo uma comparação com o modelo de Walton a organização possui funcionários com um ótimo relacionamento interno, e possui um sentimento de comprometimento, no entanto no que se refere à igualdade de oportunidade por meio da valorização de ideias deixou a desejar, requerendo que a empresa adote medidas para que possa dar liberdade aos seus funcionários em oferecer sugestões para o crescimento pessoal e da empresa.

4.6 EM RELAÇÃO AO CONSTITUCIONALISMO (RESPEITO ÀS LEIS) DO SEU TRABALHO

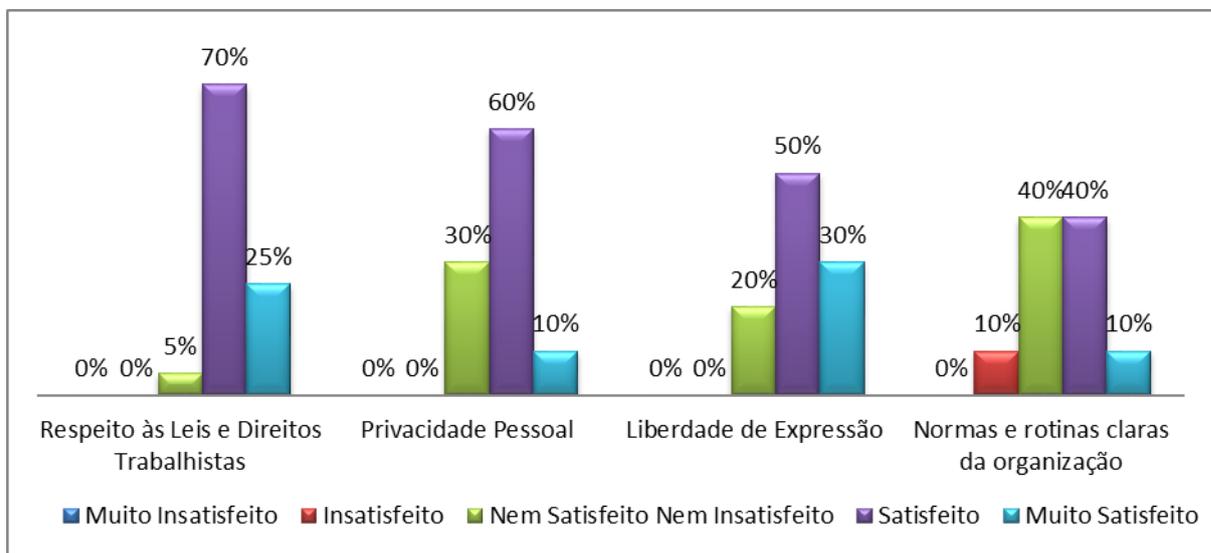
A importância desse fator é conhecer qual a interpretação dos colaboradores sobre o cumprimento das normas e leis dentro da organização. Por se tratar de uma empresa pública o cumprimento das leis e normas é requisito fundamental e obrigatório para a manutenção da empresa.

Nesse fator destaca-se segundo o questionário que 70% dos avaliados estão contentes, pois consideram que a empresa está respeitando os direitos do trabalhador, 30% estão muito

satisfeitos com a liberdade de expressão (oportunidade de dar suas opiniões) e 60% estão satisfeitos com o respeito que a organização concede sobre sua privacidade pessoal.

Nenhum dos questionados estão muito insatisfeitos com qualquer uma das dimensões avaliadas e apenas 10% estão insatisfeitos com as normas e regras aplicadas no trabalho. Com isso pode-se entender que a empresa em questão apesar de possuir normas e regras que causam algum desconforto oferece certo grau de individualidade, liberdade de expressão, além de respeitar o direito do trabalhador na empresa.

Gráfico 6 - Garantias Constitucionais na PSO (2014)



Fonte: Pesquisa direta (2014)

Essas atitudes tornam o ambiente de trabalho mais confortável e propenso ao progresso, pois seus colaboradores estarão mais seguros quanto a esses aspectos constitucionais.

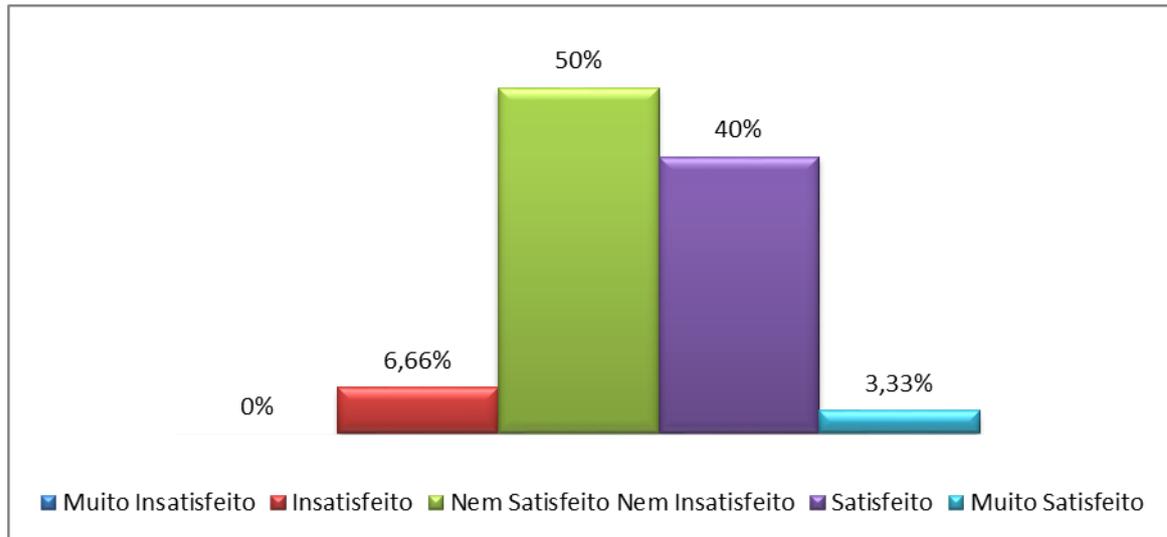
Segundo os dados coletados e comparando com o modelo de Walton, as normas e regras da empresa ainda precisam ser discutidas, e se necessárias adaptadas as reais situações da organização, porém a empresa cumpre com os direitos trabalhistas, privacidade pessoal e a liberdade de expressão dos seus colaboradores.

4.7 EM RELAÇÃO AO ESPAÇO QUE SEU TRABALHO OCUPA NA SUA VIDA

Esse fator é importante, pois procura entender se o tempo despendido diariamente dos funcionários é justo e proveitoso. O excesso de trabalho é o grande causador de doenças psicossomáticas.

No gráfico 7 pode-se descrever a real situação desse fator onde metade dos avaliados se mantém neutro nessa relação, porém 40% a tomam como positiva e se consideram satisfeitos com o tempo gasto no trabalho e 6,66% acreditam que essa relação é negativa e, portanto estão insatisfeitos com o tempo utilizado no trabalho considerando inadequada essa proporção tempo de trabalho e tempo pessoal.

Gráfico 7 - Trabalho e Espaço Total de Vida na PSO (2014)

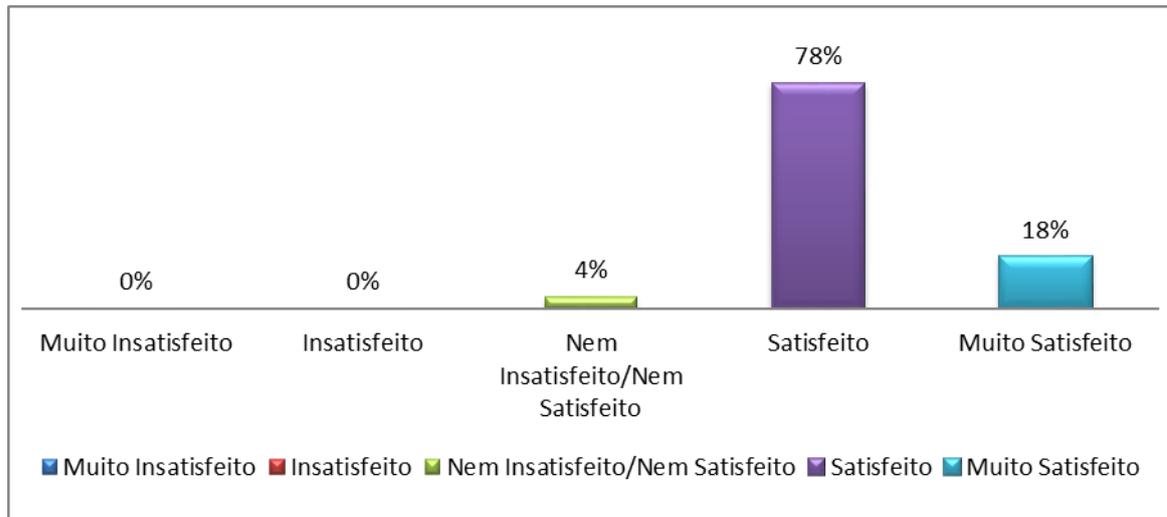


Fonte: Pesquisa direta (2014)

Analisando os dados do gráfico 7 relacionando com o modelo de Walton, a organização precisa melhorar o seu papel balanceado do trabalho, pois ainda existem funcionários que não estão satisfeitos plenamente com os horários de trabalho e descanso bem como a influência da empresa no lazer dos mesmos, sendo necessário que a organização por meio dos recursos humanos e a diretoria possam buscar alternativas de tornar essa dimensão mais adequada aos seus funcionários.

4.8 EM RELAÇÃO À RELEVÂNCIA SOCIAL E IMPORTÂNCIA DO SEU TRABALHO

A relevância social bem como a importância do seu trabalho é o último fator do modelo de Walton, porém não menos importante, nela procura-se saber se o avaliado está satisfeito ou não com o seu trabalho e como ele é crucial para o progresso de sua comunidade.

Gráfico 8 - Relevância Social e Importância do seu Trabalho na PSO (2014)

Fonte: Pesquisa direta (2014)

No gráfico acima se percebe que a grande maioria, ou seja, 78% dos questionados estão satisfeitos com essa relação e absolutamente ninguém se considera insatisfeito ou muito insatisfeito, mostrando a real importância da empresa no seio da sociedade e a relevância de sua função dentro desta.

De acordo com os dados coletados e comparando com o modelo de Walton, a empresa se destaca nesse último fator, pois segundo seus colaboradores a empresa desempenha um ótimo papel na relevância social em suas vidas.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo questionou sobre a qualidade de vida dos funcionários do Banco do Brasil na cidade de Campina Grande e buscou analisar se as dimensões de Walton estão presentes na empresa.

O salário adequado ao trabalhador teve destaque por conseguir 80% na avaliação mostrando que internamente a organização sabe retribuir o esforço dos funcionários, o ambiente físico atingiu 90% de satisfação apresentando uma empresa preocupada com o layout e condições de trabalho, a importância na tarefa conseguiu percentual máximo mostrando que toda tarefa é crucial para o progresso da empresa e dos trabalhadores que possuem ciência disso. A empresa também atingiu 75% na avaliação do senso comunitário o que representa uma preocupação da empresa com a qualidade vida na sociedade.

Em contrapartida metade dos avaliados ficaram indiferentes quanto ao papel balanceado da vida no trabalho, mostrando que se faz necessária uma análise quanto à carga de trabalho executada bem como a intensidade da mesma, 50% também ficaram indiferentes quanto às normas e rotinas da organização mostrando um comodismo e necessidade de mudanças nesse sentido, metade também foi a avaliação da possibilidade de carreira que precisa de um incentivo e maiores condições de progressão profissional.

Para tanto reajustes salariais dentro da empresa de acordo com a categoria e uma análise da jornada de trabalho e os períodos de descanso dos trabalhadores são decisões que poderiam solucionar essas situações. Contudo a organização apresenta assim um bom nível de satisfação a respeito da qualidade de vida no trabalho.

Pode-se constatar que a empresa Banco do Brasil além de apresentar programas de qualidade de vida no trabalho que atendem as expectativas de seus funcionários está de acordo com o modelo de Walton, por obter resultados positivos e/ou regulares em todas as dimensões avaliadas nesta pesquisa. A imagem da empresa, a relevância social da empresa, o ambiente físico e a importância da tarefa na empresa foram às dimensões que obtiveram as melhores avaliações, representando o perfil sólido da organização.

REFERÊNCIAS

BANCO DO BRASIL S/A. Instruções e Normativos. 2014.

BANCO DO BRASIL, S/A. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,3669,3669,22,0,1,8.bb?codigoNoticia=29857>> Acessado em: 12 fev. 2014.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 21. Reimpressão. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES DO RAMO FINANCEIRO (CONTRAF). **Bancos lucram R\$ 37,4 bilhões em 2009, mas desligam 30.034 funcionários**. Disponível em: <<http://www.contrafcut.org.br/noticias.asp?CodNoticia=21281>> Acessado em: 15 mar. 2014.

DAVIS, Keith e NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Pioneira TL, 1992.

DRUCK, G. [et al]. Bancário: um emprego de múltiplos riscos. **Caderno CRH**, Salvador, n. 37, p. 217-233, jul./dez. 2002.

FERNANDES, E. C. **QVT: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FLECK, M. P. de A. et al. Desenvolvimento da versão em português do instrumento de avaliação da qualidade de vida da OMS (WHOQOL-100). **Revista Brasileira de Psiquiatria**, São Paulo, v. 21, n.1, p. 19-28, 1999.

FRANCISCO, Antonio Carlos de; PEDROSO, Bruno; PILATTI Luiz Alberto; TIMOSSI, Luciana da Silva. **Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho**. Maringá, v. 20, n. 3, p. 395-405, 2008.

HACKMAN, J. Richard, OLDHAM, Greg R. Development of the Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**. vol. 60, no. 2, 159-170, 1975.

HEMP, P. Presenteeism: at work, but out of it. **Harvard Business Review**, out. 2004.

HUSE, E. & CUMMINGS, T. **Organization development and change**. St. Paul: West Publishing Company, 1985.

KILBOM, A.; MESSING, K.; THORBJORNSSON, C.B. **Women's health at work**. Solna: Arbet Slivs Institutet, 1998.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MOTOHASHI, Y.; TAKANO, T. Sleep habits and psychosomatic health complaints of bank workers in a megacity in Japan. **Journal of Biosocial Science**, v. 27, n. 4, p. 467-472, 1995.

PROPER, K.I.; STAAL, B.J.; HILDEBRANDT, V.H.; VAN DER BEEK, A.J.; VAN MECHELEN, W. Effectiveness of physical activity programs at worksites with respect to work-related outcomes. **Scandinavian Journal of Work, Environment & Health**, v. 28, n. 2, p. 75-84, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

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

WALTON, Richard E. **Quality of working life: What is it?** Sloan Management Review, 15, 1, pp. 11-21, 1973.