



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAIBA  
PRÓ-REITORIA DE ENSINO E GRADUAÇÃO – PROEG  
COORDENAÇÃO INSTITUCIONAL DE PROGRAMAS ESPECIAIS – CIPE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO A DISTÂNCIA**

**FERNANDO JOSÉ AMORIM GOMES DA SILVA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE O BANCO DO  
BRASIL – AGÊNCIA MAMANGUAPE**

**JOÃO PESSOA  
2011**

FERNANDO JOSÉ AMORIM GOMES DA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE O BANCO DO  
BRASIL – AGÊNCIAS MAMANGUAPE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Administração de Empresas, da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientadora: Esp. Rosimar Socorro S. Miranda

JOÃO PESSOA  
2011

S586 q

Silva, Fernando José Amorim Gomes da  
Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre o Banco do  
Brasil - Agência Mamanguape [manuscrito] : / Fernando José  
Amorim Gomes da Silva. - 2011.  
60 p.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em  
ADMINISTRAÇÃO EAD) - Universidade Estadual da Paraíba,  
Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância,  
2011.

"Orientação: Prof. Esp. Rosimar Socorro S. Miranda,  
Secretaria de Educação à Distância".

1. Qualidade de Vida no Trabalho. 2. Colaboradores. 3.  
Insatisfação I. Título.

21. ed. CDD 658.56

FERNANDO JOSÉ AMORIM GOMES DA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE O BANCO DO  
BRASIL – AGÊNCIA MAMANGUAPE.

Aprovado(a) em: 07 de dezembro de 2011

COMISSÃO EXAMINADORA:

*Rosimar Socorro S. Miranda*

Prof. Esp. Rosimar Socorro Silva Miranda / UEPB  
Orientadora

*Lidja Costa*

Prof. Esp. Lidja Maria Galdino Costa / LUMEN  
Examinadora

*Luzia Paula Monteiro Valverde*

Prof. Esp. Luzia Paula Monteiro Valverde / IESP  
Examinadora

UEPB



## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por todas as bênçãos realizadas em minha vida;

A meus pais, Fernando Antonio Gomes da Silva e Maria do Socorro Amorim Gomes da Silva, por toda atenção, apoio e esforços demonstrados em toda minha vida;

Ao meu irmão, Antonio Augusto Amorim Gomes da Silva, pela compreensão em ceder o computador todas as vezes que necessitei;

A querida esposa, Tâmara Ramalho de Sousa Amorim, pelas ajudas constantes, fundamentais e indispensáveis na formatação e edição deste trabalho. Além de todo o apoio demonstrado durante o curso;

Aos meus colegas de trabalho, por terem me colaborado na obtenção de dados para embasar minha pesquisa e enriquecimento do meu estágio.

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 01</b> - : Fatores que influenciam a qualidade de vida dos trabalhadores	12
<b>QUADRO 02</b> - : Hierarquia das Necessidades de Maslow.....	16

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 01</b> - Satisfação – Compensação.....	44
<b>GRÁFICO 02</b> - Satisfação - Condições de segurança e saúde no trabalho.....	46
<b>GRÁFICO 03</b> - Satisfação - Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana.....	47
<b>GRÁFICO 04</b> - Satisfação - Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança.....	49
<b>GRÁFICO 05</b> - Satisfação: Integração social na organização de trabalho.....	50
<b>GRÁFICO 06</b> - Satisfação - O constitucionalismo na organização do trabalho....	51
<b>GRÁFICO 07</b> - Satisfação - O trabalho e o espaço total da vida.....	52
<b>GRÁFICO 08</b> - Satisfação – A relevância social da vida do trabalho .....	53
<b>GRÁFICO 09</b> - Satisfação -Compilação de resultado dos 8 indicadores pesquisados .....	53

## RESUMO

O mundo é cada vez mais afetado por transformações decorrentes de fatores, cuja relevância na vida das pessoas é de suma importância. Dentre eles, o trabalho ocupa um dos lugares de maior destaque. Diante disso, surge a necessidade/preocupação de se estudar a qualidade de vida dos colaboradores dentro da empresa. Assim, o objetivo dessa pesquisa é estudar o nível de satisfação dos funcionários concursados do Banco do Brasil S/A, dentro das agências Mamanguape e João Pessoa, a fim de identificar os fatores que causam a insatisfação e propor melhorias. Para tanto, utilizamos o método de Survey e elaboramos questionários, definindo como parâmetros os indicadores de Walton, através dos quais podemos coletar os dados e, após análise, elaborar sugestões para melhorar os resultados. Nossa pesquisa teve uma amostra de 20 colaboradores, escolhidos de forma aleatória na agência supra citada. O resultado geral demonstrou a insatisfação dos colaboradores em relação às atuais práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e reflete a atual condição de sobrecarga de trabalho que os mesmos estão expostos em suas unidades de trabalho. Assim, esperamos com o resultado dessa pesquisa, evidenciar ainda mais as condições de QVT desses trabalhadores e colaborar com a melhoria das mesmas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Qualidade de Vida no Trabalho. Colaboradores. Insatisfação.

## ABSTRACT

The world is becoming increasingly affected by changes resulting factors, whose relevance in people's lives is very important. Among them, the job occupies one of the most important places. Therefore, there arises the need of studying the quality of life of employees in the company. The objective of this research is the study of the level of satisfaction gazetted employees of Banco do Brasil S/A within the Mamanguape and João Pessoa agencies in order to identify the factors that cause dissatisfaction and propose improvements. Therefore, we use the Survey's method to prepare the questionnaires, defining parameters as the Walton's indicators, through whom we can collect the data and, after analysis, develop suggestions on improving the results. Our study had a sample of 20 employees chosen randomly in the abovementioned agency. The general result showed the dissatisfaction of employees **concerning practices of Work's Life Quality (WLQ) and reflects the overload of work's condition which these are exposed in their work's units. So, we expect the result of** this research further Emphasizes the WLQ conditions of these workers and contribute to the improvement of the same.

**KEYWORDS:** Work's Life Quality. Employees. Dissatisfaction.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2 UM ENFOQUE TEÓRICO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT).....</b>	<b>13</b>
2.1 BREVE ABORDAGEM TEÓRICA.....	13
2.2 FATORES DETERMINANTES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO...	16
2.3 PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	22
<b>3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....</b>	<b>24</b>
3.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS .....	24
3.2 ANÁLISE DO CAMPO DE PESQUISA .....	40
<b>3.2.1 Descrição das atividades vivenciadas na organização.....</b>	<b>40</b>
<b>3.2.2 Diagnóstico dos principais problemas da organização.....</b>	<b>41</b>
<b>4 METODOLOGIA .....</b>	<b>43</b>
4.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA .....	43
4.2 UNIVERSO E AMOSTRA.....	43
4.3 INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS.....	43
4.4 TRATAMENTO DOS DADOS.....	44
<b>5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....</b>	<b>45</b>
5.1 COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA.....	45
5.2 CONDIÇÕES DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO.....	46
5.3 OPORTUNIDADE IMEDIATA PARA UTILIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE HUMANA .....	47
5.4 OPORTUNIDADE FUTURA PARA CRESCIMENTO CONTÍNUO E SEGURANÇA .....	49
5.5 INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	50
5.6 O CONSTITUCIONALISMO NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	51
5.7 O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DA VIDA.....	52
5.8 A RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA DO TRABALHO .....	53
5.9 DISCUSSÃO A RESPEITO DOS DADOS .....	55
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>57</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>60</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa tem como área temática a administração de recursos humanos, onde aprofundamos o tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Procura-se mostrar fatores preponderantes e determinantes da Qualidade de Vida no Trabalho do indivíduo e seus reflexos dentro de uma organização estruturada, além de mostrar os fatores necessários para a implantação de programas relacionados à temática que visem fornecer aos colaboradores da organização uma melhor qualidade de vida no Banco do Brasil, espaço onde se realizou localizou nosso campo de estágio supervisionado.

No mundo contemporâneo, as pessoas que exercem o papel de líderes nas organizações em geral estão adquirindo uma responsabilidade fundamental perante os outros colaboradores, pautada na garantia de seu bem-estar. Dessa forma, os colaboradores podem ser inseridos como valores humanos dotados de conhecimento e competências, aptos a se adaptarem a um contexto complexo e mutável e a se aliarem a qualidade, produtividade e competitividade para agregar valor ao negócio empreendido. E por isso é tão importante a preocupação com sua qualidade de vida.

Ao longo do desenvolvimento deste trabalho, o seu objetivo foi de identificar e demonstrar a importância das práticas de QVT para os funcionários do Banco do Brasil S/A, a metodologia que o Banco está conduzindo suas práticas, comparando-a com as demais desenvolvidas no mercado em geral, qual o reflexo dessas práticas para a empresa (BB) e para a vida dos colaboradores e o que eles preferem/sugerem para melhorar/aprimorar o programa QVT dentro do Banco do Brasil, S/A. Além disso, foi fundamentado teoricamente com os conceitos e dados da prática do QVT, seus reflexos diretos na produtividade e resultados das instituições.

Para tanto, fizemos uso do método de Survey, que consiste em obter dados sobre opiniões, características e comportamentos de determinado público, através de instrumentos de pesquisa que, em geral, são questionários. A característica principal desse método é sua intenção de apenas mensurar quantitativamente determinado dado da amostra estudada.

Delimitamos como público-alvo para nossa pesquisa, os funcionários concursados do Banco do Brasil S/A, da agência Mamanguape. Nos questionários utilizados, definimos as perguntas com base nos indicadores de Walton que

abrange diversos fatores relevantes para que o colaborador possa garantir seu bem-estar durante sua jornada de trabalho.



## 2 UM ENFOQUE TEÓRICO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

### 2.1 BREVE ABORDAGEM TEÓRICA

O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é muito abrangente, e precisa ser definido com clareza, uma vez que as posições profissionais dos trabalhadores dentro de uma organização são os meios de satisfazerem suas necessidades de toda ordem, com reflexos evidentes em sua qualidade de vida. A qualidade de vida baseia-se em uma visão integral do ser humano, que é o chamado de enfoque biopsicossocial. O enfoque biopsicossocial das pessoas origina-se da medicina psicossocial, que propõe a vida integrada ao ser humano. Conforme a figura abaixo fica claro que o conceito de QVT é mais amplo do que as teorias tradicionais de motivação (França, 1996):

**QUADRO 1: Fatores que influenciam a qualidade de vida dos trabalhadores**



Fonte: FRANÇA, 1996.

Essa abordagem define a saúde não apenas ausência de doenças, mas também o completo bem-estar biológico, psicológico e social. Essa versão, utilizada pela organização mundial de saúde desde 1986, direciona significativamente seu foco para compreensão e administração de fatores psicossociais na vida contemporânea, com destaque para o ambiente de trabalho.

O esforço físico requerido por algumas atividades laborais pode produzir efeitos psicológicos negativos, independentemente de o indivíduo estar bem fisicamente. A capacidade de adaptação está ligada diretamente ao estresse, que envolve o equilíbrio entre a exigência que a tarefa faz a quem a realiza e a capacidade da pessoa que a realiza. O equilíbrio entre estes dois fatores produz bem-estar, enquanto suas ausências resultam em diferentes graus de incertezas, conflito e sensações de desamparo.

Na I Conferência Internacional sobre Promoção da Saúde realizada em 1986, em Ottawa, foi elaborada a Carta de Ottawa, que propõe, dentre outras atuações, cinco campos centrais para a promoção da saúde:

1º-Elaboração e implementação de políticas saudáveis, devendo ser prioridade no setor saúde, incluindo legislações, medidas fiscais, mudanças organizacionais, além de ações inter-setoriais que visem a equidade em saúde, distribuição de renda e políticas sociais.

2º-Criação de ambientes favoráveis à saúde, incluindo tanto a conservação do meio ambiente e recursos naturais quanto o ambiente de trabalho, lazer, lar, escola, cidade, devendo estes serem valorizados pelo setor saúde.

3º-Reforço da ação comunitária, enfatizando o seu poder técnico e político para fixar prioridades, propor intervenções e estratégias que assegurem melhor nível de saúde, através de informação e educação em saúde.

4º-Desenvolvimento de habilidades pessoais, sendo imprescindível informações e educação em saúde para que os indivíduos tenham consciência da importância do coletivo em saúde e da sua responsabilidade para a promoção da saúde.

5º-vida da população. Segundo Minayo, Hartz & Buss (2000,10) deve-se "respeitar a satisfação das necessidades mais elementares da vida humana: alimentação, acesso a água potável, habitação, trabalho, educação, saúde, lazer, conforto, bem-estar e realização individual e coletiva."

De acordo com os mesmos autores, para a obtenção da medida da qualidade de vida, foram desenvolvidos instrumentos para quantificá-la, sendo o mais difundido o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) elaborado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Este indicador avalia a capacidade do indivíduo, ou seja, o que está apto a realizar, através da análise das condições de renda, educação e saúde da população como elementos fundamentais para a qualidade de vida.

O termo/expressão Qualidade de Vida está sendo bastante utilizado quando nos referimos às situações em que se procura criar condições que agreguem, objetivamente, valor e qualidade à nossa vida. Dessa forma, temos observado a criação de vários locais de lazer e recreação, centros específicos para a terceira idade, entre outros. Todos eles tidos como inovadores instrumentos para o desenvolvimento e melhoria da qualidade de vida da população. Percebemos então, o quão o importante o trabalho se tornou e o local de destaque que ocupa em nossas vidas. Portanto, é perfeitamente compreensível que as abordagens e teorias se preocupem, também, com a Qualidade de Vida no Trabalho. Em papel de destaque, a Qualidade de Vida passou a ser um meio para alcançar o engrandecimento do ambiente de trabalho e, conseqüentemente a obtenção de maior produtividade e qualidade dos seus resultados.

Existem várias linhas de conceituação e formas metodológicas de abordagem em QVT. Independentemente do conceito que os diversos autores adotam, é preciso enfatizar que as categorias conceituais não podem ser vistas de formas excludentes ou limitadas, mas de forma sistêmica e em constante interação. Há um equívoco em limitar a QVT a ações relacionadas a lazer, sob as mais diferentes formas ou preocupações com aspectos apenas da saúde ocupacional e, em particular, ergonomia e ambientes físicos de trabalho, em que pese à importância destes fatores.

Situações adversas como a perspectiva de perda de emprego ou uma crise financeira geram muitas incertezas e um estado de tensão. A pessoa que perde seu emprego pode vir a sofrer diversos males, em virtude da conseqüente perda da auto-estima e pela dificuldade de recolocação no mercado de trabalho. É tão sério tal problema, que algumas empresas investem no apoio psicológico dos seus colaboradores. Além do presente enfoque biopsicossocial o conceito de Qualidade de Vida no trabalho baseia-se em uma visão ética da condição humana. A ética trata da reflexão sobre os valores das ações sociais, consideradas tanto no aspecto individual quanto coletivo Segundo Marilena Chauí, em seu livro *Convite à Filosofia* (2008), o nascimento da ética, enquanto disciplina ocorre quando se passa a indagar o que são, de onde vêm e o que valem os costumes. A ética, como base na QVT procura identificar, eliminar ou minimizar todos os tipos de riscos ocupacionais, na qual envolve desde a segurança do ambiente físico, até o controle do esforço físico

e mental requerido para cada atividade, até a forma de gerenciar situações de crise, que comprometam a capacidade de manter salários e empregos.

Assim, de modo mais amplo, QVT também está relacionada à remuneração, levando em contato os aspectos de igualdade; as condições de saúde e segurança no trabalho; as oportunidades para utilização e desenvolvimento de capacidades e crescimento profissional, como segurança de empregos, renda integração social no ambiente de trabalho; proporção ou nível em que direitos e deveres encontram-se formalmente estabelecidos, cumpridos pela organização; além de valorização da cidadania; imparcialidade nas decisões; influência de trabalho em outras esferas de vida do trabalhador, enfatizando as relações familiares; a relevância social da vida no trabalho ou a valorização e a responsabilidade das organizações pelos seus produtos e pelos seus trabalhadores, com implicações na imagem e credibilidade da empresa, dando uma amplidão no que diz respeito à valorização do trabalhador.

No presente contexto, o conceito de QVT é extremamente mais amplo do que aquele normalmente delimitado, envolvendo aspectos interdisciplinares e inter-fatoriais. Assim, as ações organizacionais em QVT precisam ser planejadas e implementadas de forma cuidadosa e contínua, conseqüentemente podem fornecer elementos importantes e indispensáveis para a estruturação das políticas de recursos humanos institucionais.

## 2.2 FATORES DETERMINANTES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O estudo sobre a QVT pode se começar com autores clássicos, como Maslow (1954) e Herzberg (1968), que se ocuparam com os fatores motivacionais ligados às necessidades humanas, com reflexos no desempenho e na auto-realização do indivíduo como se ilustra abaixo:

**Figura 2 - Hierarquia das Necessidades de Maslow**



**Fonte:** Adaptado de CHIAVENATO, 1994, p.170

Nessa pirâmide temos a representação das necessidades que os indivíduos esforçam-se para satisfazer, a fim de realizar seus desejos pessoais e profissionais. Para tanto, as pessoas devem satisfazer primeiro as necessidades de nível mais baixo (base da pirâmide) e posteriormente avançar para degraus mais altos.

Veamos agora, cada degrau da pirâmide:

- **Necessidades Fisiológicas:** São as necessidades mais importantes para o indivíduo. É aquela diretamente relacionada com sua biologia: comer, beber, respirar, dormir.
- **Necessidades de Segurança:** Diz respeito à necessidade de sentir-se livre do perigo, protegido. No ambiente de trabalho pode ser representada por um emprego estável ou um plano de saúde.
- **Necessidades Sociais:** São as relações humanas mantidas com ordem e harmonia. Todo indivíduo precisa sentir-se parte de um grupo.
- **Necessidades de Estima:** Diz respeito ao reconhecimento das nossas qualidades e habilidades pelos outros e por nós mesmos.

-Necessidades de Auto-realização: É o tipo de necessidade que está relacionada ao crescimento pessoal, enfrentar e vencer desafios, realizar projetos...

Em nossa fundamentação teórica, utilizaremos ainda a contribuição do estudioso em QVT Walton (1973). Analisando os oito fatores conceituais de qualidade de vida no trabalho que ele afirma existir:

Compensação justa e adequada: Caracterizada pela remuneração recebida pelo trabalho realizado, dividindo-se em três critérios: 1º) Remuneração adequada: Remuneração necessária para o empregado viver dignamente dentro das necessidades pessoais e dos padrões culturais, sociais e econômicos da sociedade em que vive. 2º) Equidade interna: Equidade na remuneração entre outros membros de uma mesma organização. 3º) Equidade externa: Equidade na remuneração em relação a outros profissionais no mercado de trabalho. Esse fator diz respeito ao trabalhador se sentir satisfeito com a compensação que está tendo com seu trabalho, seja financeira ou ainda social.

Condições de trabalho: Caracteriza pelas condições existentes no local de trabalho, apresentando os seguintes parâmetros: 1º) Jornada de trabalho: Número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação, e sua relação com as tarefas desempenhadas; 2º) Carga de trabalho: Quantidade de trabalho executados em um turno de trabalho; 3º) Ambiente físico: Local de trabalho em relação às condições de bem estar (conforto) e organização para o desempenho do trabalho; 4º) Material e equipamento : Quantidade e qualidade de material disponível para execução do trabalho; 5º) Ambiente saudável :Local de trabalho e suas condições de segurança e de saúde em relação aos riscos de injúria ou doenças; 6º) Estresse: Quantidade percebida de estresse a que o profissional é submetido na sua jornada de trabalho. A segurança é chave para essa sensação. O colaborador fica muito mais tranquilo se sentir seguro, em todos os aspectos. Isso vai lhe dar mais confiança e disposição para executar suas tarefas.

Uso e desenvolvimento de capacidade: É a mensuração da qualidade de vida no trabalho em relação às oportunidades que o empregado tem de aplicar, no seu dia a dia, seu saber e suas aptidões profissionais. Entre os critérios se destaca: 1º) Autonomia: Medida permitida, ao indivíduo, de liberdade substancial, independência e descrição na programação e execução do trabalho. 2º) Significado da tarefa: Relevância da tarefa desempenhada na vida e no trabalho de outras pessoas, dentro ou fora das instituições. 3º) Identidade da tarefa: Medida de tarefa na sua

integridade e na avaliação do resultado. 4º) Variedade de habilidade: Possibilidade de utilização de uma larga escala de capacidades e de habilidades do indivíduo. 5º) Retro informação: Informação ao indivíduo acerca de avaliação do seu trabalho com um todo, e de suas ações. O colaborador se sente mais livre para executar suas tarefas, além disso ele sente que parte do que ocorre na empresa é decisão dele, autônomo.

Oportunidade de crescimento e segurança: Caracteriza pelas oportunidades que à instituição estabelece e o crescimento pessoal de seus empregados e para segurança do emprego. Os critérios que expressam a importância do desenvolvimento e a perspectiva de aplicação são os seguintes: 1º) Possibilidade de carreira: Viabilidade de oportunizar avanços na instituição e na carreira, reconhecidos por colegas, membros da família, comunidade; 2º) Crescimento pessoal; processo de educação continuada para o desenvolvimento das potencialidades da pessoa e aplicação das mesmas; 3º) Segurança de seu emprego: Grau de segurança dos empregados quanto á manutenção de seus empregos. Essa sensação ajuda a manter os colaboradores com mais foco na empresa, sem pensar em ir pra outros mercados, buscar maiores salários e uma carreira mais vitoriosa.

Integração social na organização: É o grau de integração social existente na instituição: 1º) Igualdade de oportunidades: Grau de ausência de estratificação na **organização de trabalho, em termos de símbolos "status" ou estruturas hierárquicas** íngremes; e de discriminação quanto á raça, sexo, credo, origens, estilos de vida e aparência; 2º) Relacionamento: Grau de relacionamento marcado por auxílio recíproco, apoio sócio-emocional, abertura interpessoal e respeito às individualidades. 3º) Senso comunitário: Grau de senso de comunidade existente na instituição. Os colaboradores se sentem iguais, sem preconceito ou barreiras separando-os. Assim, o sentimento de união fica mais forte dentro deles e os ajuda a realizar um trabalho em conjunto com rendimento maior que a simples soma de seus trabalhos individuais.

Constitucionalismo: Caracteriza pelos direitos dos empregados cumpridos na instituição: 1º) Direitos trabalhistas: Observância ao cumprimento dos direitos do trabalhador, inclusive o acesso à apelação 2º) Privacidade social: Grau de privacidade que o empregado possui dentro da instituição 3º) Liberdade de expressão: forma como o empregado pode expressar seus pontos de vista aos

superiores, sem medo de represálias; 4º-Normas e rotinas: Maneira como as normas e rotinas influencia o desenvolvimento do trabalho. É importante que a lei mantenha o colaborador amparado. Isso lhe dará uma maior liberdade para agir dentro da empresa.

Trabalho e espaço total de vida: é o equilíbrio entre a vida social do empregado e a vida no trabalho: 1º) Papel balanceado no trabalho: Equilíbrio entre jornada de trabalho, exigências de carreira, viagens, e convívio familiar; 2º) Horário de entrada e saída do trabalho: Equilíbrio entre horários de entrada e saída do trabalho e convívio familiar. A família é uma pessoa fundamental para a qualidade de vida de qualquer pessoa. Sendo assim, quanto mais próxima ele estiver maior será a qualidade de vida do colaborador. E isso irá se traduzir em resultados posteriores.

Relevância social da vida no trabalho: Percepção do empregado em relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade de prestação dos serviços e ao atendimento de seus empregados: 1º) Imagem da instituição: Visão do empregado em relação à sua instituição de trabalho: importância para comunidade, orgulho e satisfação pessoais de fazer parte da instituição. 2º) Responsabilidade social da instituição: Percepção do empregado quanto à responsabilidade social da instituição para a comunidade, refletida na preocupação de resolver os problemas da comunidade e também não causar danos; 3º) Responsabilidade social pelos serviços: Percepção do empregado quanto à responsabilidade da instituição com a qualidade dos serviços postos a disposição da comunidade; 4º) Responsabilidade social pelos empregados: Percepção do empregado quanto à sua valorização e participação na instituição, a partir da política de recursos humanos. Os empregados precisam ter orgulho de si. E para isso, é preciso em primeiro lugar, ter orgulho da empresa a que estão ligados. A imagem social da empresa irá refletir na imagem social do colaborador.

Além dos conceitos e ferramentas acima, Podemos citar o Índice de Condições de Vida (ICV), desenvolvido pela Fundação João Pinheiro, em Belo Horizonte, no ano de 1998 e foi posteriormente adequado e utilizado pelos demais municípios brasileiros. Tal índice é composto por cinco dimensões: renda; educação; infância; habitação e longevidade, abordando vinte aspectos distintos. O Índice de Qualidade de Vida (IQV) é outro indicador, elaborado pela Folha de São Paulo, em



1999, que inclui nove itens, sendo eles: trabalho; segurança; moradia; serviços de saúde; dinheiro; estudo; qualidade do ar; lazer e serviços de transporte.

Com relação à QVT houve grandes progressos devido ao modo de organização do trabalho, estando parte das empresas buscando valorizar os seus integrantes, possibilitando maior atuação no processo de produção, aumento da motivação no trabalho e garantindo uma maior qualidade do produto, bem como o favorecimento da saúde mental e física do trabalhador.

Para Lacaz (2000, p. 156) quando se posiciona sobre a qualidade do produto, **afirma: "é inadmissível falar em qualidade do produto sem tocar na qualidade dos ambientes e condições de trabalho, o que seria sobremaneira auxiliado pela democratização das relações sociais nos locais de trabalho"**. Assim, para proporcionar condições para que haja uma melhoria na Qualidade de Vida no Trabalho e do Trabalhador algumas organizações preocupadas com este enfoque e em manter a qualidade de seus produtos e a produtividade têm utilizado estratégias para favorecer o desenvolvimento destas condições, como por exemplo, a ginástica laboral, períodos de descanso dentro da rotina do trabalho (pausas), maior participação do trabalhador na organização e tomada de decisões no processo de produção, dentre outras.

Segundo Cocco (2001), as organizações devem pensar a saúde do trabalhador numa nova perspectiva, a da promoção à saúde no trabalho, que tem reflexos na competitividade das empresas e do próprio país, além de investir na Qualidade de Vida no Trabalho e do Trabalhador. Isso ocorre devido a determinados aspectos serem importantes tanto para a empresa quanto para o país, como é o caso do custo com os dias de afastamento, a retirada precoce do trabalho por invalidez e os acidentes de trabalho. Deve ainda ser considerada a relação saúde mental e trabalho, uma vez que existe um elevado o número de pessoas acometidas, principalmente por distúrbios mentais leves, como: ansiedade, tristeza, depressão e estresse.

De acordo com Chiavenato (1999, p.391), **a QVT "representa em que graus os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização"**. Com isso, podemos perceber de qual maneira é possível tornar mais confortável e, conseqüentemente, mais produtiva a vida dos colaboradores de uma organização.

O auto supra citado põe em destaque os fatores envolvidos na QVT, que são:

A satisfação com o trabalho executado; as possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário recebido; os benefícios auferidos; o relacionamento humano dentro do grupo e da organização; o ambiente psicológico e físico do trabalho; a liberdade e responsabilidade de decidir e as possibilidades de participar (CHIAVENATO, 1999, p. 391).

Deste modo, tanto as características individuais quanto as organizacionais são determinantes para a qualidade de vida no trabalho. Alguns autores propõem alguns modelos de QVT, que serão abordados abaixo:

De acordo com Nadler & Lawer (apud CHIAVENATO, 1999, p. 392) a QVT está fundamentada em quatro aspectos: Participação dos funcionários nas decisões; Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho; Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional; Melhoria no ambiente de trabalho tanto físico quanto psicológico. Logo, à medida que esses aspectos sejam implantados nas organizações, o nível de qualidade de vida deverá se elevar significativamente e isso se refletirá nos resultados das mesmas.

Segundo Hackman & Oldhan apud Chiavenato (1999, p. 392) as dimensões dos cargos refletem em aspectos psicológicos que afetam os resultados pessoais e de trabalho, que interferem na QVT. Estas dimensões do cargo são:

- 1- Variedade de habilidades.
- 2- Identidade da tarefa.
- 3- Significado da tarefa
- 4- Autonomia.
- 5- Retroação do próprio trabalho.
- 6- Retroação extrínseca.
- 7- Inter-relacionamento.

Os autores acima "utilizam um modelo de pesquisa sobre o diagnóstico do trabalho baseado em um inventário de diagnóstico das características do cargo para medir o grau de satisfação geral e o grau de motivação interna como diagnóstico da QVT". CHIAVENATO (1999, p. 392)

### 2.3 PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A QVT não é a única causa dos problemas de produtividade e insatisfação de colaboradores de uma organização. Por outro lado, a simples existência de um programa QVT reflete positivamente no desempenho dos colaboradores. As organizações que se preocuparam em implantar um programa de Qualidade de Vida já conseguem perceber os benefícios causados, através de uma maior eficácia e produtividade, ao mesmo tempo atende as necessidades básicas dos seus trabalhadores. O objetivo da implantação de um programa de Qualidade no Trabalho é gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolve simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia em nível de **cargo, recebimento de recursos "feedback " sobre o desempenho , com tarefas** adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo (WALTON, 1973 ). Portanto, uma política de QVT satisfatória é o alicerce para implantação da gestão de qualidade total, porque a participação é fundamental para o sucesso de tais programas. Existem organizações com exagero relativo aos aspectos técnicos orientados para a qualidade do processo produtivo, esquecendo de investir nas pessoas sendo que a qualidade total se faz somente através de pessoas, são elas que conseguem atualizar os seus projetos. E somente atendendo as necessidades das pessoas e as desenvolvendo, maximizando as suas potencialidades é que as empresas também vão se desenvolver, atingindo suas metas. Verifica-se que, quando ocorre um desequilíbrio entre os investimentos tecnológicos em detrimento aos cuidados com fator humano, o desempenho com cliente interno, que é o empregado, fica comprometido pelos baixos níveis de satisfação, afetando o atendimento às exigências do cliente externo, inviabilizando as estratégias voltadas para a melhoria de produtos e serviços.

É sabido que, em termos de qualidade, o consumidor é o nosso termômetro. Assim, absorvendo essa idéia, podemos aplicá-la ao nosso colaborador, ao cliente interno. É necessário saber quais são as suas expectativas, demandas e exigências, ou seja, quais são os fatores intervenientes na sua Qualidade de Vida no Trabalho, aspecto que irá afetar seu nível de satisfação, refletido na sua produtividade.

### 3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

#### 3.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS

##### A Organização

O trabalho será desenvolvido no Banco do Brasil Agência 0944-X (Agência Mamanguape) na cidade de Mamanguape/PB. Denominação Social Banco do Brasil S.A. Nome Fantasia Banco do Brasil Endereço: Praça Antenor Navarro, 10, Centro da cidade de Mamanguape/PB End. Eletrônico: [www.bb.com.br](http://www.bb.com.br) E-mail: age0944@bb.com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ 00.000.000/0001-91.

Titulares Banco Múltiplo Tesouro Nacional 53,6502 %; Previ 10,3681 % ; BNDESPAR 2,4285 % ; Pessoas Físicas 5,3836 %; Pessoas Jurídicas 5,0108 %; Capital Estrangeiro 11,7875 %; Ações em Tesouraria 0,1101 %; Fundo Garantidor PPP 2,3348% Fdo. Garantia a Exportação 8,9266 %

Natureza Jurídica

Sociedade Anônima de Economia Mista

Número de Colaboradores

O Banco do Brasil conta com 103,9 mil funcionários (após a incorporação dos Bancos da Nossa Caixa, BESC e BEP) A agência Mamanguape PB, especificamente, conta com 20 funcionários assim distribuídos: 01 Gerente Geral 04 gerentes de Módulo (Gerentes de Atendimento e de Suporte, 04 Assistentes de Negócios (Pessoa Jurídica, Pessoa Física, Atendimento e Agronegócios), 04 Caixas Executivos 07 Escriturários Além do quadro de funcionários: 02 Estagiários e 01 Menor Aprendiz.

Produtos e Serviços:

- ✓ Serviço de Auto-Atendimento(SAA): Terminais de Auto-Atendimento(TAA), Gerenciador Financeiro (GFN), Serviço de Atendimento via Internet, Serviço de Atendimento telefônico;
- ✓ Central de Atendimento: Correspondente Bancário; Ouvidoria; Cartões: Débito, crédito(multi-função), saldos; Empréstimos e Financiamentos: PROGER Urbano, Capital de Giro, Desconto de Recebíveis, Credito Rotativo, FINAME, BB crediário, BB Crédito Veículo, BB Material de Construção, Crédito Direto ao Consumidor (CDC) nas modalidades de

Consignado e Débito em Conta-Corrente, Consórcios, Financiamento de Bens Móveis e Imóveis, Cheque Especial, Leasing, entre outros;

- ✓ Investimentos: CDB/RDB(Certificado de Depósitos Bancários e Registro de Depósitos Bancários), Depósitos a prazo; Poupanças; Fundos de Investimentos e etc;
- ✓ Previdência e Capitalização: Brasilprev e Ourocap;
- ✓ Seguros: Ouro Vida, Veículos, Ouro Residência, Seguros Personalizados, Ouro Empresarial, Ouro Máquinas, Ouro Vida Produtor Rural e etc.
- ✓ Serviços: Abertura de Contas Corrente e Poupança; Depósitos; Custódia de Cheques; Depósitos judiciais, Cobrança de títulos, Rec. de Tributos, Antecipação de Créditos Lojistas e etc.

#### Área Geográfica de Atuação

O Banco do Brasil é atuante em todo o território brasileiro e no exterior. A área específica do trabalho que será desenvolvido através do estágio no BB será a Agência Mamanguape, na cidade de Mamanguape/PB.

#### Missão

**"Ser um banco competitivo e rentável, promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência."**

#### Visão de Futuro:

**"Seremos o primeiro banco dos brasileiros no Brasil e no exterior, o melhor banco para trabalhar e referência em desempenho, negócios sustentáveis e responsabilidade socioambiental."**

#### Crenças:

- Ética e transparência;
- Compromisso com o desenvolvimento das comunidades e do País;
- Responsabilidade Socioambiental;
- Excelência e especialização no relacionamento com o cliente;
- Gestão participativa, decisão colegiada e trabalho em equipe;
- Ascensão profissional baseada no mérito;
- Marca como diferencial competitivo;
- Conservadorismo e proatividade na gestão de riscos;
- Comprometimento com rentabilidade, eficiência e inovação;

## Histórico

### História do Banco do Brasil - linha do tempo de 1808 à 2010 (BANCO DO BRASIL)

1808 - O Brasil passou a ser a sede da Coroa Portuguesa. Em 12 de outubro de 1808, através de um alvará do príncipe regente D. João, foi criado o Banco do Brasil. O capital da instituição seria constituído de 1.200 ações de um conto de réis cada uma. O lançamento público destinava-se à subscrição por grandes negociantes ou pessoas abastadas.

1809 - Em janeiro de 1809, D. João buscou apoio junto aos governadores das Capitanias, determinando que buscassem acionistas para o Banco do Brasil. O Banco do Brasil, instalado em prédio da antiga Rua Direita, esquina da Rua de São Pedro, iniciou suas atividades em 11 de dezembro de 1809.

1812 - Apesar do esforço para que se buscassem acionistas para o Banco do Brasil desde 1809, em fins de 1812, somente 126 ações haviam sido subscritas.

1817 - Nove anos após a fundação, encerrou-se a oferta pública de ações do Banco do Brasil, completando-se o capital de 1.200 contos de réis. O lançamento das ações do Banco do Brasil foi a primeira e mais longa das operações desse tipo no mercado brasileiro de capitais.

1819 - Em 1819, D. João VI determinou a construção de uma sede para a Bolsa do Rio de Janeiro. Esta foi mais uma das sólidas vinculações do Banco do Brasil com o nascente mercado de capitais do País. O Banco financiou integralmente a construção da primeira Bolsa brasileira: no balanço de 1821 constava uma rubrica referente ao custo do empreendimento, no valor de cento e sessenta e oito contos, trezentos e cinqüenta e seis mil, quatrocentos e trinta e três réis.

1821 - Em 25 de abril de 1821, D. João VI e a Corte retornaram a Portugal, levando os recursos depositados no Banco, já em crise devido à sua profunda vinculação com os interesses da Coroa.

1822 - Em 7 de setembro, D. Pedro I declara a independência do Brasil. O apoio do Banco foi decisivo para que as autoridades da época custeassem escolas e hospitais e equipassem os navios que minaram as últimas resistências lusitanas e asseguraram a Independência.

1833 - O Banco do Brasil foi exaurido por saques da Corte Portuguesa em seu retorno a Lisboa, por descalabro administrativo e desmandos financeiros

durante o 1º Reinado. Findo o prazo de duração, estabelecido em 20 anos, e sob intensa oposição política, foi finalmente liquidado em 1833. Em 8 de outubro, foi promulgada pela Assembléia e sancionada pela Regência, Lei que visava coibir definitivamente a desordem financeira que então se instaurara no País, fixando novo padrão monetário, gerando novas fontes de renda e restabelecendo o Banco do Brasil.

No entanto, ocorre a falta de concorrência à subscrição pública de parte do capital estipulado para o novo estabelecimento emissor. Esta Lei é considerada a primeira iniciativa para restabelecer os principais conceitos e objetivos de caráter nacional do Banco do Brasil de 1808.

1838 - Fundação do Banco Comercial do Rio de Janeiro, em 10 de dezembro, por François Ignace Ratton.

1851 - Em 21 de agosto, no Rio de Janeiro, Irineu Evangelista de Souza, que viria a ser Barão e Visconde de Mauá, criou uma nova instituição denominada Banco do Brasil. Como antes, também nascida de um lançamento público, dessa vez com um capital de 10.000 contos de réis. Esse valor era considerado elevado para a época e o mais vultuoso entre os das sociedades existentes na América Latina. Nesse ressurgimento do Banco há uma forte carga simbólica de suas ligações permanentes com o mercado de capitais. As reuniões preparatórias e a assembléia de constituição se realizaram no salão da Bolsa do Rio de Janeiro.

1853 - Em 1853, o Banco do Brasil de Mauá se fusionaria com o Comercial do Rio de Janeiro, por uma determinação legislativa liderada pelo Visconde de Itaboraí, considerado o fundador do Banco de hoje. Essa fusão propiciou um aumento de capital para 30.000 contos de réis. A fusão também foi responsável pela conversão dos bancos emissores das províncias em caixas filiais do novo BB. Cerca de 53% das ações foram atribuídos aos acionistas dos bancos que se uniram e 47% distribuídos ao público na capital do País e nas províncias. O lançamento foi um grande sucesso.

1854 - O novo BB iniciou suas operações sem intervenção do governo na condução das operações comerciais, restabelecendo os principais conceitos e objetivos de caráter nacional do Banco do Brasil de 1808. Em 19 de abril de 1854, a Diretoria do Banco resolveu que, para nomeação de novos empregados, "se abrissem concursos para se escolherem os mais idôneos e preencherem-se assim as vagas dos lugares de escriturários".

1857 - Com a Reforma Bancária de 1857, bancos de emissão, criados através de simples decretos executivos, foram instalados em algumas províncias do Brasil.

1860 - Em 22 de agosto de 1860, foi promulgada a Lei nº 1.083, de Reforma Bancária, que restringia a circulação monetária mediante a emissão restrita dos bancos sobre a base de metais preciosos neles existentes. Tal lei representava uma cautelosa reação à proposta de pluralidade de fontes emissoras.

1863 - O Banco do Brasil transformou-se, em 1863, no único órgão emissor do território nacional. O Banco, no entanto, nunca sanou o problema estrutural de insuficiência de fundo disponível para garantir o volume de emissão necessário aos financiamentos exigidos pelo desenvolvimento econômico. E foi em situação de depauperamento que se viu atingido pelo impacto devastador da crise de 1864.

1864 - Com o fechamento inesperado em 10 de setembro de 1864, da Casa Souto, espalhou-se o pânico em toda a cidade do Rio de Janeiro, provocando a corrida de credores e depositantes aos estabelecimentos bancários.

O Banco do Brasil esteve no epicentro desse terremoto econômico, pois havia adiantado recursos àquela casa, ultrapassando os limites do socorro tecnicamente possível. Pela manhã, Alves Souto consultou um diretor do Banco, no sentido de obter mais 900 contos de réis. A resposta teria sido que era inviável, e melhor seria se a Casa Souto encerrasse suas atividades. A notícia correu e o Banco do Brasil passou a ser encarado como responsável pelo cataclismo. Desordem e agitação perduraram uma semana. Em 17 de setembro, o Governo Imperial decretou a suspensão por 60 dias de todos os vencimentos, prorrogando-os por igual período.

Além disso, deu curso forçado às cédulas emitidas pelo Banco do Brasil, evitando as falências em cascata, tranquilizando o mercado financeiro e permitindo a posterior recuperação da economia.

1865 - As principais conseqüências da Casa Souto foram as falências e concordatas que ocorreram na praça do Rio de Janeiro até o fim de março de 1865. Houve também queda do movimento comercial, baixa do câmbio e dos valores dos imóveis, decesso das cotações das ações de companhias, inclusive das ações do Banco do Brasil, elevação do preço da moeda de ouro e aumento extraordinário da circulação fiduciária.

1866 - Com a Lei nº 1.349, cessava a faculdade de emissão do Banco do Brasil, que se transformou num instituto de depósitos, descontos e de empréstimos sobre hipotecas. O mais poderoso determinante da Lei foi a requisição insaciável de



recursos, em espécies metálicas, para custeio da Guerra do Paraguai, de que resultou a alienação do Estado de toda a sua reserva metálica.

1880 - Em 7 de maio, com a presença do Imperador Pedro II, foi lançada a pedra fundamental da nova sede da Bolsa do Rio de Janeiro, também financiada pelo Banco do Brasil. O prédio só veio a ser inaugurado em 1906.

1888 - A partir do final dos anos 80, o BB passou a destacar-se como instituição de fomento econômico. Para a agricultura, destinou as primeiras linhas de crédito em 1888, utilizadas no recrutamento de imigrantes europeus para assentamento em lavouras de café, então sob o impacto da libertação da mão-de-obra escrava.

1889 - Com a proclamação da República, em 1889, o Banco do Brasil foi chamado a cooperar na gestão financeira do novo regime político e se destacou como agente saneador das finanças, abaladas pela crise do fim da Monarquia. Em 18 de setembro, foi autorizado por decreto o funcionamento de uma nova instituição financeira emissora, o Banco Nacional do Brasil.

1890 - O Decreto nº 109, de 30 de janeiro autorizou o funcionamento e aprovou os estatutos do Banco dos Estados Unidos do Brasil, também uma instituição emissora. Em 7 de dezembro, o Decreto nº 1.154 autorizou a fusão do Banco Nacional do Brasil com o Banco dos Estados Unidos do Brasil, formando o Banco da República dos Estados Unidos do Brasil.

1892 - Em 17 de dezembro, o Presidente da República baixou o decreto nº 1.167, em que autorizou a fusão do Banco do Brasil com o Banco da República dos Estados Unidos do Brasil, desde que a decidissem, por maioria de votos, as respectivas assembleias de acionistas.

1893 - Em fevereiro, as assembleias de acionistas aprovaram a união do Banco do Brasil com o Banco da República dos Estados Unidos do Brasil criando o Banco da República do Brasil, que ficou sendo a única entidade emissora de moeda na área da Capital Federal. Esse privilégio cessou quatro anos depois, quando a capacidade de emissão passou a ser exclusividade do Tesouro Nacional. A palavra República permaneceu no nome do Banco até 1906, quando ele retomou sua denominação histórica de Banco do Brasil.

1905- O Decreto nº 1.455 de 30 de setembro aprovou os estatutos do Banco do Brasil, que entre outras características, consideravam liquidado o Banco da

República do Brasil e incorporavam e sub-rogavam seus bens, direitos e ações ao novo banco.

Em dezembro, após entendimentos com os acionistas privados e autorização do Congresso Nacional, o governo passou a deter 50% do capital da instituição financeira, que passou a ser denominada novamente de Banco do Brasil. O governo também passou a deter o controle administrativo da instituição.

Inicia-se assim a terceira e atual fase jurídica do Banco do Brasil. Apesar de possuir uma nova personalidade jurídica, as operações (clientes e ativos) e os principais conceitos e objetivos nacionais são os mesmos de 1853 (início da segunda fase operacional).

1906 - Desde 1906, as ações ordinárias da Empresa são transacionadas publicamente nas bolsas de valores.

1921 - As ações do Banco do Brasil foram admitidas à cotação na Bolsa de Valores de São Paulo, no dia 18 de junho.

1922 - A Associação Comercial do Rio de Janeiro, proprietária do prédio da Bolsa de Valores, cede o edifício ao Banco do Brasil, por dívidas contraídas durante sua construção.

1926 - O antigo prédio da Bolsa de Valores do Rio de Janeiro passa a ser a Sede do Banco do Brasil.

1936 - Em novembro de 1936 era criada uma das mais importantes ferramentas de atuação econômica do Banco do Brasil: a Carteira de Crédito Agrícola e Industrial.

1937 - Foi autorizada por lei a captação de recursos para a Carteira de Crédito Agrícola e Industrial, mediante a colocação de bônus no mercado de capitais e junto aos então nascentes Institutos de Aposentadorias e Pensões. Esses títulos autônomos eram cotados na Bolsa do Rio de Janeiro e financiavam aquisição de maquinaria, custeio de safras e entressafras, sementes e adubos, melhoria de rebanhos além de matéria prima e reequipamento industrial.

1938 - Em 1938 e 1939 a Carteira de Crédito Agrícola e Industrial voltou a se utilizar do mercado de capitais, lançando um novo papel próprio, suas Letras Hipotecárias. O objetivo desses títulos era desafogar o grave endividamento da agricultura brasileira, reduzindo as taxas de juros em empréstimos com garantia de propriedades rurais. As dívidas dos produtores eram renegociadas e o pagamento feito com as Letras, transferindo-se as hipotecas para o Banco do Brasil.

1941 - Na década de 40, o BB esteve presente na Marcha para o Oeste, deflagrada pelo presidente Getúlio Vargas, ajudando a incorporar milhares de hectares de terras ao processo produtivo. Em 10 de novembro de 1941, o BB inaugura, em Assunção, Paraguai, sua primeira agência no exterior.

1945 - A seriedade e a dedicação que imprime a suas ações atingem, às vezes, dimensões singulares. Foi o caso da presença na Segunda Guerra Mundial, quando acompanhou os pracinhas da Força Expedicionária Brasileira. Com escritórios em Roma, Nápoles e Pistóia (posteriormente transferido para Gênova), sua missão era pagar à tropa e transferir numerário para o Brasil, além de atender à embaixada e aos consulados brasileiros.

Nesse ano, foi criada a Sumoc (Superintendência da Moeda e do Crédito), com a finalidade de exercer o controle monetário e preparar a organização de um banco central. Essas funções, até então, eram exercidas pelo Banco do Brasil, que as mesclava com suas atividades comerciais e de fomento agrícola e industrial. A Superintendência tinha a responsabilidade de fixar os percentuais de reservas obrigatórias dos bancos comerciais, as taxas do redesconto e da assistência financeira de liquidez, bem como os juros sobre depósitos bancários. Além disso, supervisionava a atuação dos bancos comerciais, orientava a política cambial e representava o País junto a organismos internacionais.

1953 - Em 29 de dezembro de 1953, através da Lei nº 2.145, foi criada a Carteira de Comércio Exterior (Cacex), em substituição à antiga Carteira de Exportação e Importação do Banco do Brasil, instalada em 21 de maio de 1941. À Cacex cabia, entre outras atribuições, a emissão de licenças de importação e o estabelecimento de sobretaxas de câmbio.

1955 - No período pós-1945, o Banco atuou decisivamente também no desenvolvimento industrial, com destaque na implantação da Companhia Siderúrgica Nacional, um dos marcos mais significativos da industrialização brasileira.

1959 - Uma mini reforma cambial patrocinada pela instrução 192 da SUMOC, em 30 de dezembro de 1959, no apogeu dos anos JK, liberou a taxa de câmbio das exportações. Elas passaram a ser pagas, uma parte à vista e outra em Letras de Exportação emitidas pelo Banco do Brasil. Esses títulos eram endossáveis, tinham prazo de seis meses e pagavam juros de 6% ao ano, sendo amplamente negociados

fora de Bolsa, no mercado de balcão. Eles constituíram uma primeira experiência de papéis de curto prazo, essenciais à execução de políticas monetária e cambial.

1960 - A sede do BB foi transferida para Brasília no dia da inauguração da nova capital, 21 de abril de 1960.

1964 - Foram lançados os títulos que dominariam o mercado de capitais, na segunda metade do século XX. Eram as ORTN, ou Obrigações Reajustáveis do Tesouro Nacional, que introduziram a correção monetária em nossa cultura econômica. O Banco do Brasil foi o agente emissor que lançou a público as ORTN, divulgando-as e popularizando-as.

Em 31 de dezembro de 1964, a Lei 4.595 (Lei da Reforma Bancária) extinguiu a Superintendência da Moeda e do Crédito, Sumoc, e criou o Banco Central e o Conselho Monetário Nacional. Ao Banco do Brasil coube continuar a exercer algumas funções de autoridade monetária, as quais só viria a deixar mais de duas décadas depois.

1967 - Até 1966 o Banco instalou poucas agências no exterior. A partir de 1967, passa a atuar com maior impulso no plano internacional. Agências e escritórios são abertos na América Latina. No mesmo ano, autorizou-se a abertura da filial de Nova Iorque, inaugurada em 1º de abril de 1969. Em 1971, o Banco somava 975 agências em território nacional e 14 no exterior.

1973 - As ações preferenciais do Banco do Brasil começam a ser negociadas na Bolsa de Valores.

1976 - O Banco do Brasil inaugura, em 15 de novembro de 1976, na cidade mato-grossense de Barra do Bugres, sua milésima agência, um marco na expansão da rede bancária nacional.

1985 - O BB, em sua atuação como agente de transformação, passou a contar com outro importante instrumento: a Fundação Banco do Brasil, FBB. Sem fins lucrativos e patrocinada pelo Banco, que também lhe presta suporte operacional, a FBB vem se consolidando como grande parceira nos campos educacional, cultural, social e filantrópico, recreativo e esportivo, e de assistência a comunidades urbano-rurais.

1986 - Uma das principais transformações na história recente do Banco deu-se em 1986, quando o Governo decidiu extinguir a Conta Movimento mantida pelo Banco Central, mecanismo que assegurava ao BB suprimento automático de recursos para as operações permitidas aos demais intermediários financeiros. Em

contrapartida, o Banco foi autorizado a atuar em todos os segmentos de mercado franqueados às demais instituições financeiras. Em 15 de maio de 1986, o Banco constitui a BB Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. Inicia-se, assim, a transformação do Banco em conglomerado financeiro.

1987 - Para o Banco do Brasil, foi um ano de importantes realizações. Quatro subsidiárias passaram a integrar o conjunto de empresas vinculadas ao BB: BB Financeira S.A; BB Leasing S.A.; BB Corretora de Seguros e Administradora de Bens S.A. e BB Administradora de Cartões de Crédito S.A. Das opções de investimento então ofertadas, o destaque ficou por conta da Caderneta de Poupança Rural (Poupança-Ouro), que alcançou o equivalente a 7,5% do sistema de poupança do País.

1988 - O ano foi marcado por grande realizações, sobretudo no campo mercadológico. Dentre os novos produtos e serviços ofertados, destacavam-se o Ourocard, primeiro cartão de múltiplo uso do mercado, as operações de leasing financeiro, iniciadas em julho, e a criação, em outubro, do BB Banco de Investimento S.A.

1989 - Ao comemorar 181 anos de fundação, em 12 de outubro de 1989, o Banco inaugurou, no Rio de Janeiro, o primeiro Centro Cultural Banco do Brasil, instalado na Rua Primeiro de Março.

1994 - Para a implantação Plano Real pelo Governo Federal, o BB assumiu papel estratégico. Foi responsável pela substituição da antiga moeda pela nova, em curto espaço de tempo e em todo o Brasil. A operação foi considerada a maior do gênero já realizada no mundo. Quando o Real entrou em vigor, em primeiro de julho, o BB havia distribuído R\$ 3,8 bilhões às 31 mil agências bancárias existentes no País.

1995 - A Empresa é reestruturada para se adaptar à nova conjuntura advinda do Plano Real e a conseqüente queda da inflação que afetou todo o sistema bancário.

Para adequar o quadro de pessoal, foi lançado o Programa de Desligamento Voluntário - PDV. Dentro do PDV, 13.388 funcionários foram desligados no ano.

1996 - No primeiro semestre, o Banco enfrentou o desafio de expor a todos a grave situação em que se encontrava. Com a adoção de medidas saneadoras e de regularização de antigas pendências de crédito, fechou 1996 com prejuízo de R\$ 7,6

bilhões. No mesmo ano, o Banco realizou chamada de capital no valor de R\$ 8 bilhões. Implementou, ainda, maciço programa de investimentos em tecnologia.

1997 - Adotadas medidas rigorosas, para conter despesas e ampliar receitas, e ajustada a estrutura administrativa e operacional, o Banco voltou a apresentar lucro, R\$ 573,8 milhões. Em 1997. O Banco demonstrou sua capacidade de adaptação às exigências do mercado, oferecendo novas opções de crédito a grupos segmentados de clientes e produtos modelados de acordo com a nova realidade econômica. O BB lidera na área de mercado de capitais, varejo e seguridade.

1998 - O Banco do Brasil é o primeiro a ganhar o certificado ISO 9002 em análise de crédito. O Banco recebe o rating nacional máximo da Atlantic Rating, "AAA", e é classificado como instituição da melhor qualidade. O Banco inaugura seu Centro Tecnológico, um dos mais modernos e bem-equipados do mundo.

1999 - Foi o primeiro banco brasileiro a oferecer acesso gratuito limitado à Internet. Foi concedido ao Banco, pela Bolsa de Valores do Rio de Janeiro, o Prêmio Mauá de melhor companhia aberta de 1998.

2000 - O ano 2000 marcou a expansão do BB na Internet, com o lançamento do Portal Banco do Brasil, abrigando sites de investimentos, agronegócios, negócios internacionais, relações com investidores, notícias, cultura e esportes; consolidando-se como a instituição financeira brasileira com maior presença na rede mundial.

2001 - Em 2001, o Banco do Brasil adotou a configuração de Banco Múltiplo, trazendo vantagens como redução dos custos, racionalização de processos e otimização da gestão financeira e fisco-tributária. Também foi adotada nova configuração para o Conglomerado, visando agilidade, autonomia e segurança nos processos decisórios. A Diretoria Executiva passou a ser composta pelo Conselho Diretor (Presidente de Vice-Presidentes) e demais Diretores; e foram criados comitês, subcomitês e comissões para ambos os níveis. Essa nova estrutura configurou o Banco em três pilares negociais - Atacado, Varejo, Governo, além de Recursos de Terceiros.

Em 2001, o Governo Federal anunciou o Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais. O Programa apresentava uma série de medidas, algumas das quais traziam efeitos relevantes para o Banco do Brasil, como a permuta dos títulos emitidos pela República Federativa do Brasil no exterior (brady bonds) por títulos da dívida interna de emissão do Tesouro.

2002 - O Estatuto Social foi adequado para garantir maior transparência e melhores práticas de Governança Corporativa, como parte dos avanços em direção ao Novo Mercado da Bovespa, inclusive efetuando a conversão das ações preferencias do Banco em ordinárias. Também foram ampliados os direitos dos acionistas minoritários do BB, incluindo pelo menos uma reunião anual com analistas de mercado, divulgação de resultados pela Internet, mandato unificado de um ano para o Conselho de Administração, demonstrações financeiras em inglês, 100% de tag along em caso de alienação de controle, entre outros.

2003 - O Banco do Brasil obteve um lucro líquido de R\$ 2,4 bilhões, 17,4% superior ao obtido em 2002, dando continuidade aos crescentes desempenhos dos anos passados. Foi criado o Banco Popular do Brasil, objetivando a inclusão bancária da população de menor renda. Foi criada também a BB Administradora de Consórcios S.A., para oferecer aos clientes mais uma opção de acesso a bens móveis duráveis e serviços. A Assembléia Geral de Acionistas aprovou, em 12.11.2003, o grupamento de ações e bônus de subscrição séries "B" e "C" na proporção de 1.000 (mil) ações/bônus existentes por 1 (uma) ação/bônus, para que, a partir de 26.01.2004 fossem negociadas em cotação unitária.

2004 - O Banco do Brasil faz uma emissão privada de ações para custear a aquisição e cancelamento, em oferta pública, dos bônus de subscrição ainda em circulação. A adesão à Oferta Pública de Aquisição de Bônus de Subscrição implicou a aquisição de 92,4% dos bônus série "B" e série "C", totalizando desembolso de R\$ 1,45 bilhão. O BB atinge a marca de 20 milhões de clientes pessoa física e contabiliza lucro líquido de R\$ 3,024 bilhões.

2005 - No ano de 2005, o BB se manteve na liderança em crédito, ultrapassando a marca recorde de R\$ 100 bilhões em empréstimos. Ainda, antecipando o contexto de acirramento da concorrência e de compressão dos spreads, o BB cumpriu o desafio de reverter a tendência de elevação de seus custos, apresentando melhoria de eficiência e produtividade. No relacionamento com clientes, o Banco manteve o aperfeiçoamento da segmentação e da oferta de produtos, serviços e transações personalizados, desde a agência até o mobile banking.

2006 - No ano em que completou 100 de listagem em Bolsa, o BB atingiu o mais alta padrão de Governança Corporativa ao aderir ao Novo Mercado da Bolsa

de Valores de São Paulo (Bovespa), com o comprometimento de atingir um free float mínimo de 25% das suas ações nos próximos três anos.

Para atingir esse objetivo, o Banco, juntamente com o BNDES e com a PREVI, realizaram a operação de Oferta Pública Secundária de suas ações. Foram distribuídas 45,4 milhões de ações ordinárias acrescidas de 6,8 milhões de ações objeto de lote suplementar, totalizando 52,3 milhões de ações. O preço de venda foi R\$ 43,50, perfazendo um total de R\$ 2,3 bilhões.

A adesão ao Novo Mercado cristaliza o compromisso do Banco do Brasil com a transparência dos atos de gestão e com o tratamento igualitário de seus acionistas.

2007 - Foi realizada nova Oferta Pública Secundária de Ações do BB. Os ofertantes foram a Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil – Previ e a BNDES Participações S.A. O sucesso da Oferta, que somou R\$ 3,4 bilhões e contou com a participação de 119 mil pessoas físicas, elevou o free float do BB de 14,5% para 21,7%.

Entre os destaques negociais, o BB celebrou com Minas Gerais, Maranhão e Bahia contratos para operacionalização de folhas de pagamento. Esses acordos garantiram a abertura de 580,4 mil novas contas correntes, a emissão de mais de 1 milhão de cartões de crédito e débito e a oferta de diversos outros produtos e serviços para os servidores daqueles estados.

O ano de 2007 também ficou marcado pelo início dos estudos e negociações para incorporação do Banco do Estado de Santa Catarina (Besc), do Banco do Estado do Piauí (BEP) e do Banco Regional de Brasília (BRB) pelo Banco do Brasil S.A.

2008 - O ano de 2008 abrigou uma das maiores crises financeiras globais. O mundo viu ruir os dois sistemas financeiros até então tidos como os mais seguros e eficientes – o norte-americano e o europeu. A consequência imediata foi falta de liquidez. O mundo se encheu de temores e expectativas pelo por vir. O Brasil se saiu bem na prova de fogo a que sua economia e sistema financeiro foram submetidos. 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 do Brasil 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 à 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.

Ainda em meio à crise, também, foi aprovada a Medida Provisória 443, que autorizou o Banco do Brasil, pela primeira vez em sua história, a comprar participação de bancos e outras instituições financeiras. A quebra desse paradigma possibilitou ao BB a aquisição do Banco Nossa Caixa, o que reforçou sua presença no ranking do setor bancário no Estado de São Paulo, o mais importante do País. Além disso, o ano de 2008 testemunhou incorporação pelo Banco do Brasil dos bancos do Estado do Piauí (BEP) e do Estado de Santa Catarina (Besc).

No que diz respeito às participações do Conglomerado BB, destaque para a aquisição da totalidade das ações detidas pela Aliança da Bahia na Companhia de Seguros Aliança do Brasil pelo BB Banco de Investimento (BB-BI).

O Banco do Brasil registrou, ainda, o maior lucro líquido entre os bancos brasileiros no exercício 2008.

2009 - Em 2009, o Banco do Brasil finalizou os processos de incorporação do Banco Nossa Caixa e, ainda, a consolidação da parceria estratégica com o Banco Votorantim. A incorporação da Nossa Caixa permitiu que o BB aumentasse sua presença no estado de São Paulo, ampliando sua base de clientes e depósitos (especialmente aqueles de baixo custo, como judiciais) e sinergias de custos e de receitas.

Como parte do processo de reestruturação da sua área de seguridade, o Banco do Brasil criou duas subsidiárias integrais – BB Seguros Participações S.A. e BB Aliança Participações S.A., no intuito de aumentar a participação das receitas oriundas deste tipo de negócio na constituição do seu resultado. Além disso, o BB e a MAPFRE iniciaram estudos para formação de aliança estratégica para exploração de seguros de riscos (segmentos de Vida, Automóveis e Ramos Elementares). Adicionalmente, o BB iniciou tratativas sem efeito vinculante para aquisição de participação no Instituto de Resseguros do Brasil (IRB).

O Banco do Brasil e o Tesouro Nacional anunciaram, ainda, início de estudos para analisar a viabilidade e conveniência de realização de uma oferta pública primária e/ou secundária de ações, preservado o controle acionário da União e em

condições a serem detalhadas e divulgadas em época própria, pelos meios previstos na legislação, a fim de cumprir prazo estabelecido pela BM&F Bovespa para atingir o percentual mínimo de ações em circulação exigido pelo Regulamento de Listagem do Novo Mercado (free float = 25%).

No campo externo, através de decreto presidencial assinado em 16/09/2009, o Banco do Brasil foi autorizado a emitir ADR (American Depositary Receipts) lastreados em suas ações ordinárias. Isso possibilitou o Banco iniciar seu programa de ADR Nível I em dezembro do mesmo ano.

2010 - Com lucro líquido de 11,7 bilhões e ativos totais de 811,2 bilhões, o BB encerrou 2010 como líder no Sistema Financeiro Nacional, destacando sua atuação no crédito com 19,8% de participação de mercado. Essa liderança foi alcançada devido à ênfase no financiamento a pessoas físicas, especificamente crédito consignado, financiamento a veículos e financiamento imobiliário. Além de manter-se como líder de mercado, o foco em pessoas físicas contribuiu para o crescimento da margem financeira do Banco, com melhoria na qualidade de sua carteira.

Em abril de 2010, o Banco do Brasil assinou o contrato para aquisição do controle acionário do Banco Patagônia da Argentina. O Banco Central do Brasil, em 21.10.2010, concedeu autorização para a concretização da operação. Em 07.02.2011, o fechamento da transação foi aprovado pelo Banco Central da República Argentina. A aquisição do Banco Patagônia insere-se no novo modelo de atuação no exterior, baseado nos seguintes pilares: (i) ser o banco das comunidades de brasileiros localizadas fora do Brasil; (ii) ser o banco das companhias brasileiras no exterior; e (iii) estar presente nos países que mantenham um estreito relacionamento comercial com o Brasil.

No mês de junho, o processo de integração do Banco Nossa Caixa foi concluído permitindo ao Banco ampliar sua base de clientes e negócios com pessoas físicas e jurídicas no Estado de São Paulo, que passaram a ter acesso a um completo portfólio de produtos, serviços e canais de atendimento em plataforma tecnológica de última geração. Essa integração elevou o BB à posição de líder em pontos de atendimento naquele mercado, além de ampliar seu relacionamento com o Governo e com o Poder Judiciário de São Paulo.

Em 2010, o Banco do Brasil deu continuidade ao Programa de Transformação do Varejo, visando consolidar e expandir a posição de liderança do Banco no mercado de varejo bancário no Brasil. O programa visa reformular os modelos e

práticas para atuação no varejo, com foco em clientes, atendimento, canais e negócios.

Além disso, para melhorar o atendimento ao cliente Pessoa Jurídica, foi criado um segmento denominado Large Corporate para empresas com faturamento anual acima de R\$ 1,5 bilhão (indústria) e R\$ 2 bilhões (comércio e serviço).

A seguir estão relacionados, em ordem cronológica, alguns eventos relativos ao BB que foram destaques em 2010:

- **obtenção do status de "Financial Holding Company", concedido pelo Federal Reserv Bank – FED dos EUA**, o que permite ao BB, de forma direta ou por intermédio de suas subsidiárias, exercer atividades bancárias em território norte-americano em condições de igualdade com os bancos locais;
- Assinatura do contrato para aquisição do controle acionário do Banco Patagonia da Argentina;
- elevação da participação nas empresas Cielo e Companhia Brasileira de Soluções e Serviços-CBSS ao adquirir a participação do Banco Santander;
- assinatura de Memorando de Entendimentos com o Bradesco para atuação na área de cartões de crédito, débito e pré-pagos (cartão da bandeira brasileira ELO);
- reestruturação da área de seguridade, com a revisão da parceria com o Principal Group na Brasilprev, a assinatura de acordo para formar aliança estratégica com o Grupo Mapfre, a aquisição da totalidade das ações da Sul América Companhia Nacional de Seguros na Brasilveículos pela BB Seguros e a venda da totalidade das ações da BB Seguros na Brasilsaúde para a Sul América Seguro Saúde S.A;
- realização de oferta pública primária e secundária de ações do BB visando fortalecer a sua base de capital e incrementar a liquidez das ações no mercado secundário, atingindo o free float de 30,4% e antecipando em um ano o prazo acordado com a BM&FBovespa para atingir o mínimo de 25%;
- adesão ao PRI - Princípios para o Investimento Responsável, pela BB-DTVM, cuja finalidade é viabilizar a incorporação das questões sociais, ambientais e de governança corporativa às práticas de análise, decisão e gestão de investimentos;
- **adesão ao "The CEO Water Mandate", proposta da Organização das Nações Unidas – ONU**, para que as empresas signatárias do Pacto Global passem a abordar a questão da água e o gerenciamento deste recurso em suas estratégias corporativas;

- adesão ao Grupo de Trabalho da Moratória da Soja – GTS, com o qual o BB se compromete a não financiar a produção de soja em áreas desmatadas dentro do bioma Amazônia pós-julho 2006;
- assinatura de Memorando de Entendimentos com o Bradesco e Banco Espírito Santo de Portugal para atuação em território africano;
- assinatura de Memorando de Entendimentos com a BB Seguros, a Odontoprev S.A., a Bradesco Seguros e a ZNT Empreendimentos, Comércio e Participações Ltda com o objetivo de formar aliança estratégica para o desenvolvimento e comercialização de planos odontológicos;
- assinatura de Contrato de Prestação de Serviços com a Odontoprev, iniciando a disponibilização de planos odontológicos a cerca de 260 mil beneficiários, entre funcionários da ativa do BB e seus dependentes diretos;
- assinatura de acordo de parceira comercial com a operadora de telefonia Oi para ampliação da solução Oi Paggo, funcionalidade mobile payment para os clientes Ourocard, e a comercialização de cartão de crédito co-branded para a base de clientes Oi;
- aprovação, pela Diretoria Executiva e pelo Conselho Deliberativo da Previ, de proposta para destinação e utilização de parte do superávit do Plano de Benefício Definido da Previ, conforme determina a legislação vigente. Posteriormente a proposta de destinação foi referendada pelos associados.

## 3.2 ANÁLISE DO CAMPO DE PESQUISA

### 3.2.1 Descrição das atividades vivenciadas na organização

As atividades foram realizadas na agência do Banco do Brasil, Mamanguape-PB, desempenhando a função de Assistente de Negócios PJ. As atribuições vão desde a prospecção de clientes, abertura de contas, estabelecimento de limite de crédito, negociação de operações de crédito, cobrança e recuperação de dívidas, oferta e comercialização de produtos e serviços. Além de prestar assistência ao setor de Pessoas Física quando o seu quadro está desfalcado.

O Banco do Brasil possui um grave problema de escassez de capital humano. Esse problema não ocorre isoladamente, mas é uma realidade presente em todo o seu conglomerado.

O dia-a-dia é longo, com jornada de oito horas de trabalho diário, com um intervalo de 1 hora para o almoço, tornado-se um fator estressante. Deve-se este contraponto ao enorme volume de trabalho negocial e operacional e ao número reduzido de colaboradores. Para exemplificar, pode ser citado o atendimento PJ da agência estudada, existe um único responsável por todas as etapas de contato/negociação, sem ter horário definido para o almoço, apresentando grande desgaste físico e psicológico agravado a cada dia.

Tal carência de pessoal também ocorre em todos os outros setores da agência. O que ocasiona um desgaste enorme dos colegas, deteriorando suas práticas de qualidade de vida. Além de causar insatisfação dos clientes, de forma geral. Apesar das reclamações constantes em nossa ouvidoria e SAC, não percebemos mudanças significativas nas políticas da empresa.

Com dez colaboradores e vários produtos para comercialização,, uma unidade de atendimento é responsável pela capacitação, atendimento, controle e **parte comercial, como “parte independente” da instituição, gerando lucros e despesas**, processos comerciais e de compliance, entre outros.

O Banco do Brasil possui o programa QVT direcionado para seu corpo funcional, através do qual disponibiliza, mensalmente, uma verba para que os funcionários a utilizem da maneira que julguem ser a mais adequada/necessária em atividades anti-estresse como: massagem, ioga, meditação, ginástica laboral e outras.

Na agência estudada, foi constatado que a participação dos colaboradores na atividade por eles escolhida é mínima, a de ginástica laboral. A justificativa para as ausências constantes na mesma é a de não disporem de tempo livre para desenvolvê-la.

### **3.2.2 Diagnóstico dos principais problemas da organização**

A política de gestão de pessoas adotada pela diretoria do Banco do Brasil nos últimos anos é a principal responsável pela diminuição gradativa e contínua da QVT de seus colaboradores. É observável o excesso de conservadorismo e burocracia nas suas ações para acompanhar às exigências do mercado capitalista, originando práticas que desrespeitam o princípio de QVT e violam o direito do cliente de ser bem atendido. O que realmente se mostra evidente é, os colaboradores são

cobrados por isso, é o número de negócios realizados e a rentabilidade que eles irão trazer para o Banco. Independente do quadro de pessoal reduzido, onde o colaborador tem dificuldades para se ausentar de sua agência a fim de participar de cursos de aperfeiçoamento que são oferecidos pelo próprio banco e, muitas vezes, tem dificuldade até de sair para uma necessidade de rotina.

Nos últimos anos, o Banco do Brasil tem direcionado os seus clientes para os meios de auto-atendimento (Terminais de auto-atendimento, Internet, fone e correspondentes), porém, é notável que há uma excessiva carência da população em relação ao conhecimento da utilização dos recursos tecnológicos, principalmente nas regiões menos desenvolvidas e mais carentes. Presume-se que a empresa tenha esse conhecimento, mas busca a redução de seu quadro funcional para maximizar os lucros e minimizar os recolhimentos trabalhistas, portanto, diante do número restrito de clientes que possuem com conhecimento das tecnologias de auto-atendimento, as agências sofrem com o número reduzido de funcionários para o atendimento e cumprimento das metas que lhe são colocadas. Assim, identifica-se como conseqüência um atendimento de baixa qualidade, despreparo de seus colaboradores e demora excessiva para o atendimento ao usuário, tudo decorrente da administração inadequada do capital humano e do conservadorismo excessivo da diretoria do banco, que poderá colocar em risco toda a instituição.

Além das conseqüências observadas, houve um excessivo aumento de incidências de Lesões por Esforços Repetitivos (LER), da incidência de casos de estresse no trabalho e conseqüente aumento nas ocorrências de ausência por motivos médicos de uma forma geral. O que comprova que a carga de trabalho é demasiada e desproporcional ao quadro de pessoal que está disponibilizado nas agências.

## 4 METODOLOGIA

### 4.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

Nossa pesquisa, inicialmente, foi pautada no levantamento bibliográfico de materiais para estudo, utilizando-se os autores Walton (1973), Maslow (1954), Cocco (2001), Fernandes (2001), Chiavenato (1999), Minayo (2000). Posteriormente, partimos para a observação sistemática e entrevista, uma vez que se trata de uma pesquisa descritiva e qualitativa.

### 4.2 UNIVERSO E AMOSTRA

A pesquisa foi realizada no Banco do Brasil S/A, que possui 103,9 mil funcionários (universo) mas para levantamento e avaliação dos dados, entrevistamos 20 funcionários (amostra) da agência Mamanguape, localizada na cidade de Mamanguape-PB.

### 4.3 INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados na própria agência. Foi usado como instrumento para pesquisa um questionário pré-elaborado e foram entrevistados todos os colaboradores concursados da agência, pertencentes a todas as áreas (negocial, administrativa e operacional).

Em nossa pesquisa, o método de Survey foi utilizado para abordar de forma mais clara e profunda o aspecto da satisfação do colaborador. Assim, pudemos coletar as informações sobre características, opiniões e principalmente as percepções dos colaboradores do Banco do Brasil S/A sobre a política QVT da empresa.

Para a confecção dos questionários, achamos por bem utilizar o modelo de Walton, tomando como base para as perguntas seus indicadores. A justificativa principal para sua escolha é que esse modelo, através de seus 8 indicadores, abrange necessidades/expectativas dos colaboradores em relação aos fatores que influenciam diretamente em sua QVT. Além disso, os indicadores são de fácil compreensão para os entrevistados.

Os questionários foram entregues aos colaboradores e pedimos que os mesmos os respondessem no tempo que achasse necessário, a fim de não pressioná-los e deixar o tempo, ou a falta dele, influenciar suas respostas.

Após sua devolução, realizamos a conferência integral dos questionários, observando se todas as perguntas foram respondidas e depois relacionamos dados para propiciar a construção das tabelas e gráficos a fim de subsidiar nossa análise e conclusão.

#### 4.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Realizamos a compilação dos dados coletado e através deles construímos uma série de gráficos e descrevendo seus resultados, expondo percentualmente seus indicadores.

Nas colunas referentes à satisfação foram utilizadas escalas numéricas conforme a abaixo:

Satisfação: Escala de 1 a 5:

1) Muito Insatisfeito; 2) Insatisfeito; 3) Satisfeito; 4) Muito satisfeito; 5) Não observado



## 5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

### 5.1 COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

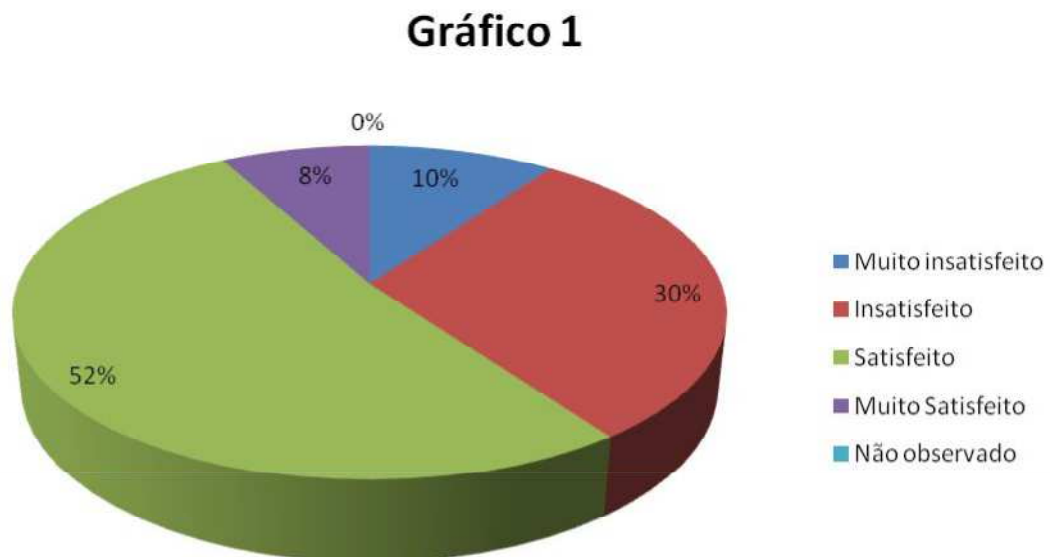
Em relação à satisfação dos colaboradores quanto a remuneração justa e adequada recebida pelo trabalho desenvolvido frente às necessidades pessoais e sócio-econômicas, quatro pessoas responderam estar muito insatisfeitas, quatro insatisfeitas, dez satisfeitas e duas muito satisfeitas.

Quanto à satisfação dos funcionários em relação à equiparação salarial com outras empresas do mercado, nove pessoas responderam estar insatisfeitas, dez satisfeitas e uma muito satisfeita.

Em relação à equiparação salarial entre cargos da própria empresa, duas pessoas responderam estarem muito insatisfeitas, cinco insatisfeitas, onze satisfeitas e duas muito satisfeitas.

O gráfico abaixo se refere à compilação dos resultados das questões a, b e c do indicador Compensação justa e adequada.

**GRÁFICO 01** - Satisfação – Compensação



**Fonte:** entrevista

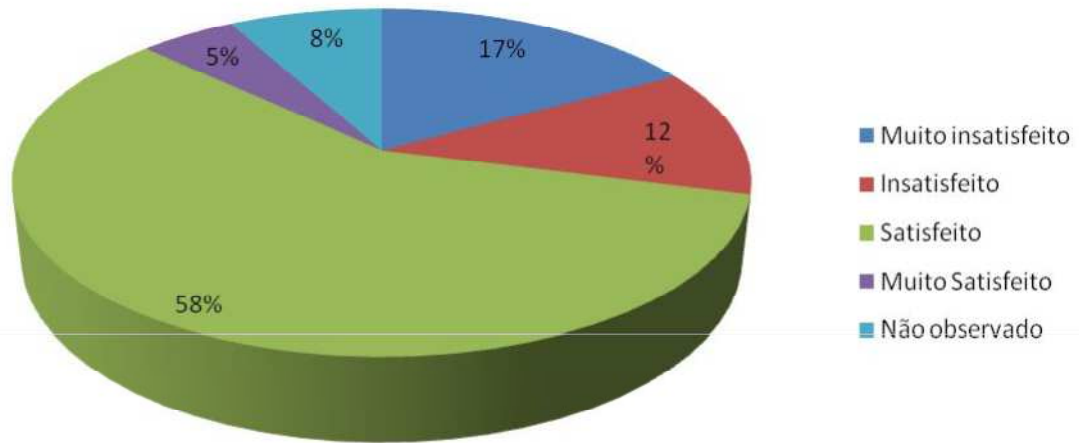
De acordo com a representação gráfica, percebe-se que, em relação à remuneração recebida, 10% das pessoas estão muito insatisfeitas, 30% insatisfeitas, 52% estão satisfeitas e 8% muito insatisfeitas. Pelos dados obtidos, a maioria dos funcionários está satisfeita, no entanto, a quantidade de pessoas muito insatisfeitas e insatisfeitas é expressiva e significativa, corresponde a 40% dos respondentes. Esse número elevado deve ser observado pela organização a fim de procurar detectar os motivos para essa insatisfação.

## 5.2 CONDIÇÕES DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Quanto à jornada de trabalho condizente com a função desempenhada, cinco pessoas estão muito insatisfeitas, duas insatisfeitas e treze pessoas satisfeitas. Em relação às condições físicas de trabalho que reduzam ao mínimo o risco de doenças e danos, cinco pessoas mostraram-se muito insatisfeitas, cinco insatisfeitas e dez satisfeitas.

Quanto ao limitador de idade, em se tratando de trabalho que coloque em risco a saúde e o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma certa idade, doze pessoas responderam estar satisfeitas, três muito satisfeitas e cinco responderam que não observaram.

O gráfico abaixo refere-se a compilação dos resultados das questões "a", "b" e "c" do indicador Condições de segurança e saúde no trabalho.

**GRÁFICO 02** - Satisfação - Condições de segurança e saúde no trabalho**Gráfico 2**

Fonte: entrevista

Em relação às condições de segurança e saúde no trabalho, podemos dizer que 17% das pessoas estão muito insatisfeitas, 12% insatisfeitas, a maioria, 58% das pessoas consideram-se satisfeitas, 5% muito satisfeita e 8% não observaram. A porcentagem de pessoas muito insatisfeitas e insatisfeitas com as condições de segurança e saúde no trabalho é alta, 29% dos funcionários. Condições essenciais como essas não devem possuir um índice tão elevado de insatisfação. Melhorias nos fatores que influenciam diretamente neles devem ser implantadas de imediato na organização.

### 5.3 OPORTUNIDADE IMEDIATA PARA UTILIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE HUMANA

Em relação à liberdade e independência para programar e executar as atividades, um funcionário encontra-se muito insatisfeito, cinco insatisfeitos, 10 satisfeitos e quatro muito satisfeitos. Quanto a possibilidade de utilização de sua capacidade e habilidade na execução de seu trabalho, uma pessoa está insatisfeita, treze satisfeitas, cinco muito satisfeitas e uma pessoa respondeu não ter observado.

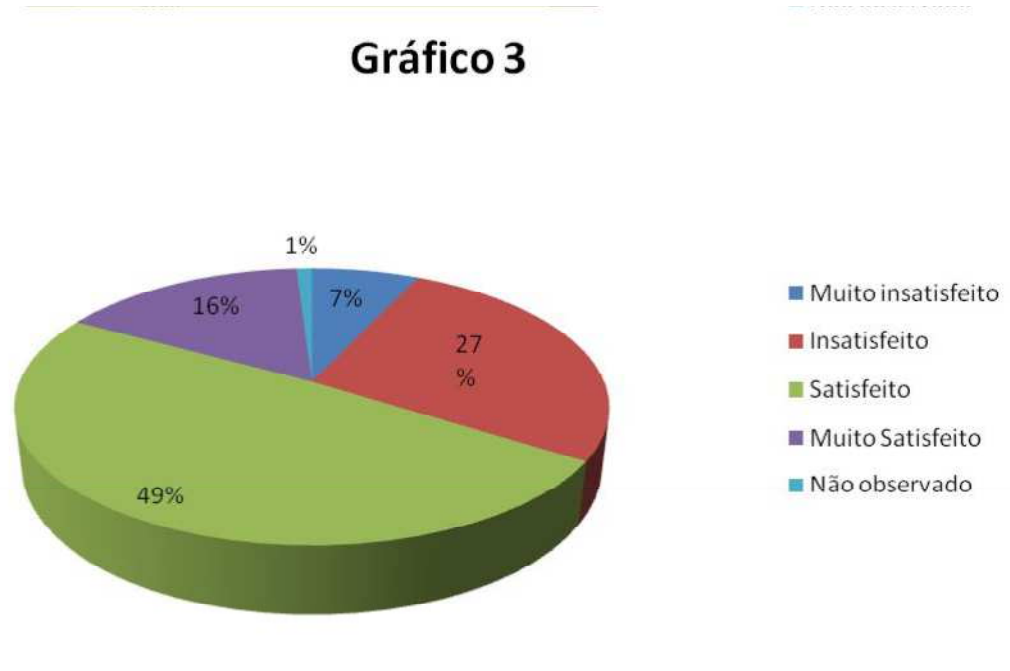
Em relação às informações recebidas sobre o seu trabalho e seu desempenho na realização das atividades, duas pessoas estão muito insatisfeitas, sete estão insatisfeitas, sete satisfeitas e quatro muito satisfeitas.

Quanto à execução de tarefas completas, possibilidade de realização do trabalho do começo ao fim do processo, quatro pessoas responderam estar muito insatisfeitas, sete insatisfeitas, oito satisfeitas e uma muito satisfeita.

Em relação ao planejamento das atividades, sete pessoas consideram-se insatisfeitas, 11 satisfeitas e duas muito satisfeitas.

O gráfico abaixo se refere à compilação dos resultados das questões "a", "b", "c", "d" e "e" do indicador Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana.

**GRÁFICO 03** - Satisfação - Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana



**Fonte:** entrevista

Com base na representação gráfica, pode-se constatar que 7% dos respondentes estão muito insatisfeitos, 27% insatisfeitos, 49% satisfeitos, 16% estão muito satisfeitos e 1% não observou o empenho do Banco quanto a oportunidade imediata para o desenvolvimento da capacidade humana e a maioria dos funcionários estão satisfeitos, no entanto, uma porcentagem muito alta, 34% das pessoas demonstraram muita insatisfação ou insatisfação. Esse índice de

insatisfação revela que os colaboradores não estão se confortáveis para realizar suas tarefas com organização. A explicação para isso pode ser a sobrecarga de trabalho excessiva que ocorre nessas agências.

#### 5.4 OPORTUNIDADE FUTURA PARA CRESCIMENTO CONTÍNUO E SEGURANÇA

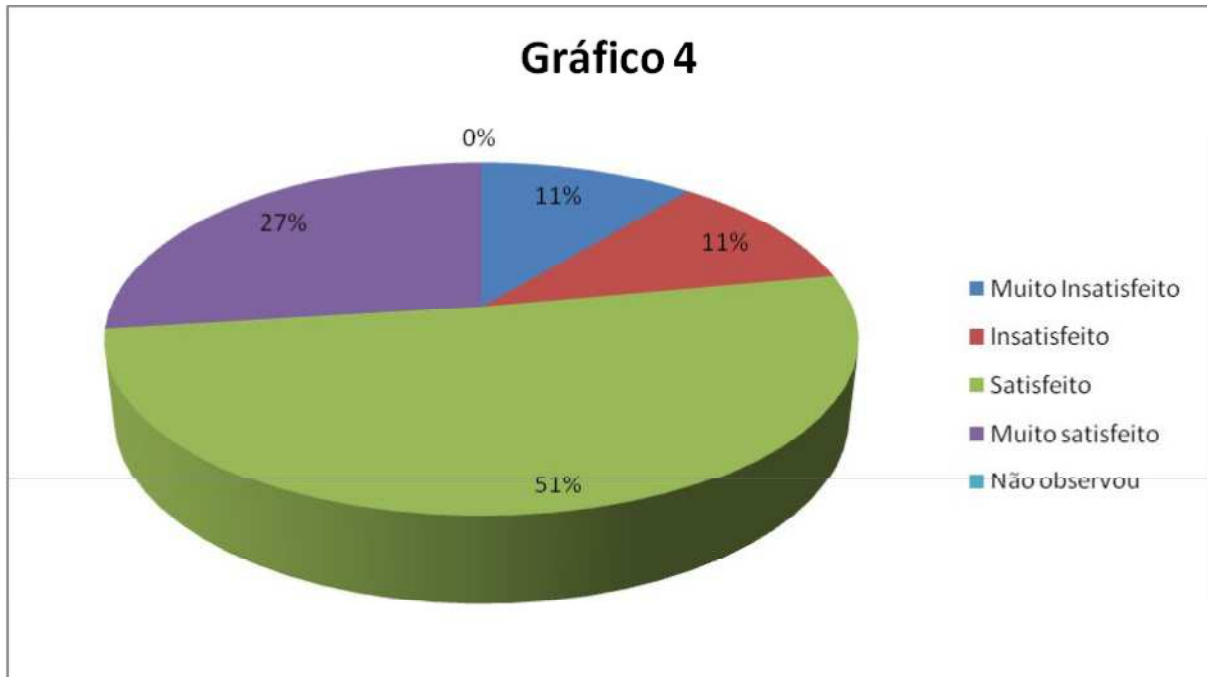
Quanto à oportunidade de utilização dos conhecimentos e habilidades expandidas recém-adquiridas no trabalho, duas pessoas responderam estar insatisfeitas, a grande maioria, dezesseis pessoas estão satisfeitas e duas estão muito satisfeitas.

Em relação à capacitação oferecida pela empresa, de forma a evitar que os conhecimentos dos funcionários se tornem obsoletos, seis pessoas responderam estar muito insatisfeitos, quatro insatisfeitos, seis estão satisfeitas e quatro muito satisfeitas.

Quanto à oportunidade de ascensão profissional dentro da empresa, uma pessoa está muito insatisfeita, duas estão insatisfeitas, nove satisfeitas e oito muito satisfeitas.

Quanto a estabilidade no emprego, duas pessoas estão muito insatisfeitas, uma insatisfeita, 10 estão satisfeitas e sete muito satisfeitas.

O gráfico abaixo se refere à compilação dos resultados das questões "a", "b", "c" e "d" do indicador Oportunidade futura para crescimento e segurança :

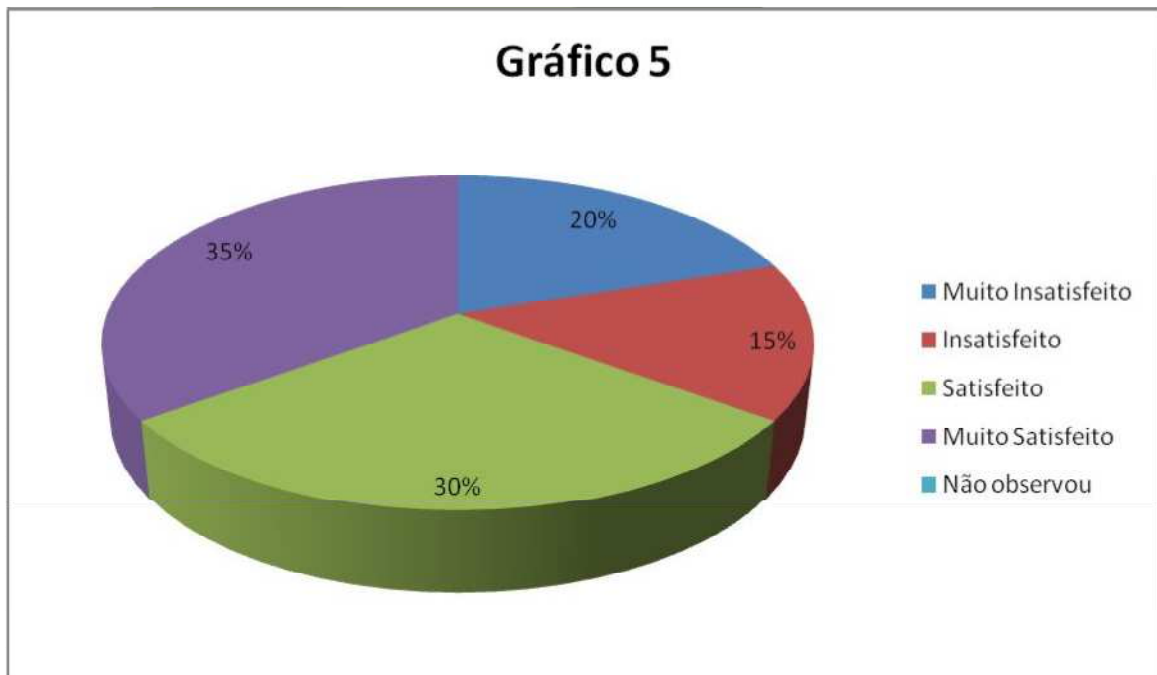
**GRÁFICO 04** - Satisfação - Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança

**Fonte:** entrevista

Quanto à satisfação dos funcionários para este indicador de oportunidade para crescimento futuro, 11% responderam estar muito insatisfeitos, 11% insatisfeitos, 51% satisfeitos e 27% muito satisfeitos. Assim, a maioria dos funcionários está muito satisfeitos ou satisfeitos. Esse resultado demonstra que a política de encareiramento dentro da empresa está agradando seus colaboradores e isso pode evitar o constante rodízio e incentivá-los a contribuir ao máximo com a empresa a fim de ter seu trabalho reconhecido com uma possível promoção.

## 5.5 INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Em relação à ausência de preconceito de cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física, quatro funcionários estão muito insatisfeitos, três insatisfeitos, seis estão satisfeitos e sete muito satisfeitos.

**GRÁFICO 05** - Satisfação: Integração social na organização de trabalho

**Fonte:** entrevista

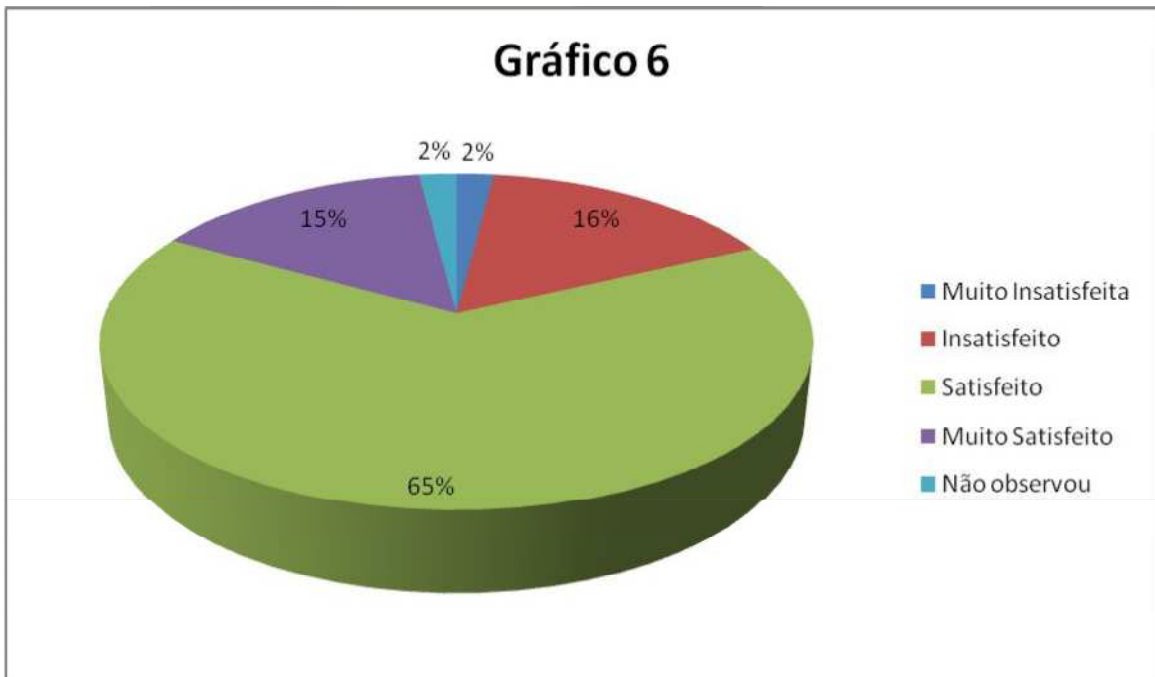
Quanto à integração social na organização de trabalho, 20% estão muito insatisfeitas, 15% insatisfeitas, 30% satisfeitas e 35% muito satisfeitas. A maioria das pessoas está muito satisfeita, no entanto, o índice de insatisfação também é bastante elevado. O resultado demonstra que a maioria dos colaboradores não se sente discriminado. Isso faz com que eles cada vez mais se sintam em grupo dentro da empresa.

## 5.6 O CONSTITUCIONALISMO NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Quanto à privacidade, a individualidade dentro da organização, duas funcionários responderam estar insatisfeitos, quinze satisfeitos e três muito satisfeitos.

Quanto ao tratamento em todas as situações, uma pessoa está muito insatisfeita, quatro insatisfeitas, onze estão satisfeitas, três muito satisfeitas e uma pessoa não observou.

O gráfico abaixo refere-se à compilação dos resultados das questões "a", "b" e "c" do indicador O constitucionalismo na organização do trabalho:

**GRÁFICO 06** - Satisfação - O constitucionalismo na organização do trabalho

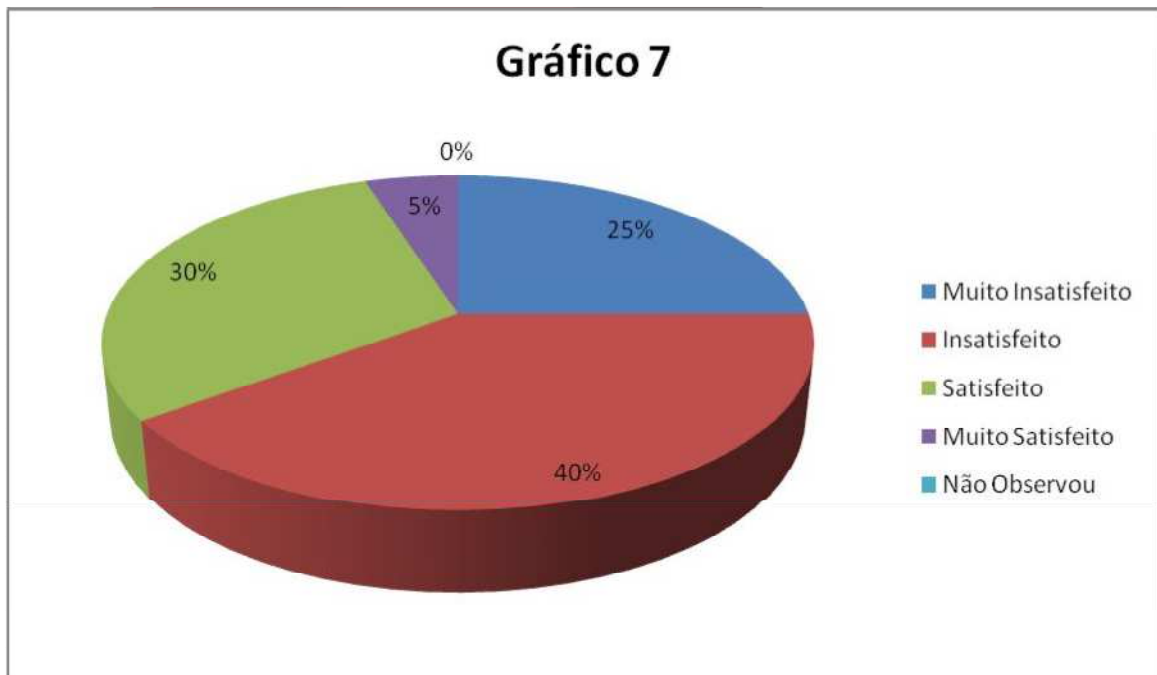
Fonte: entrevista

Para este indicador, 2% dos respondente estão muito insatisfeitos, 16 insatisfeitos, 65% satisfeitos, 15% muito satisfeitos e 2% não observaram. A maioria, 80% estão entre satisfeitos e muito satisfeitos.

## 5.7 O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DA VIDA

Em relação ao equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal, cinco pessoas estão muito insatisfeitos, oito pessoas estão insatisfeitas, seis satisfeitas e uma muito satisfeita.



**GRÁFICO 07** - Satisfação - O trabalho e o espaço total da vida

**Fonte:** entrevista

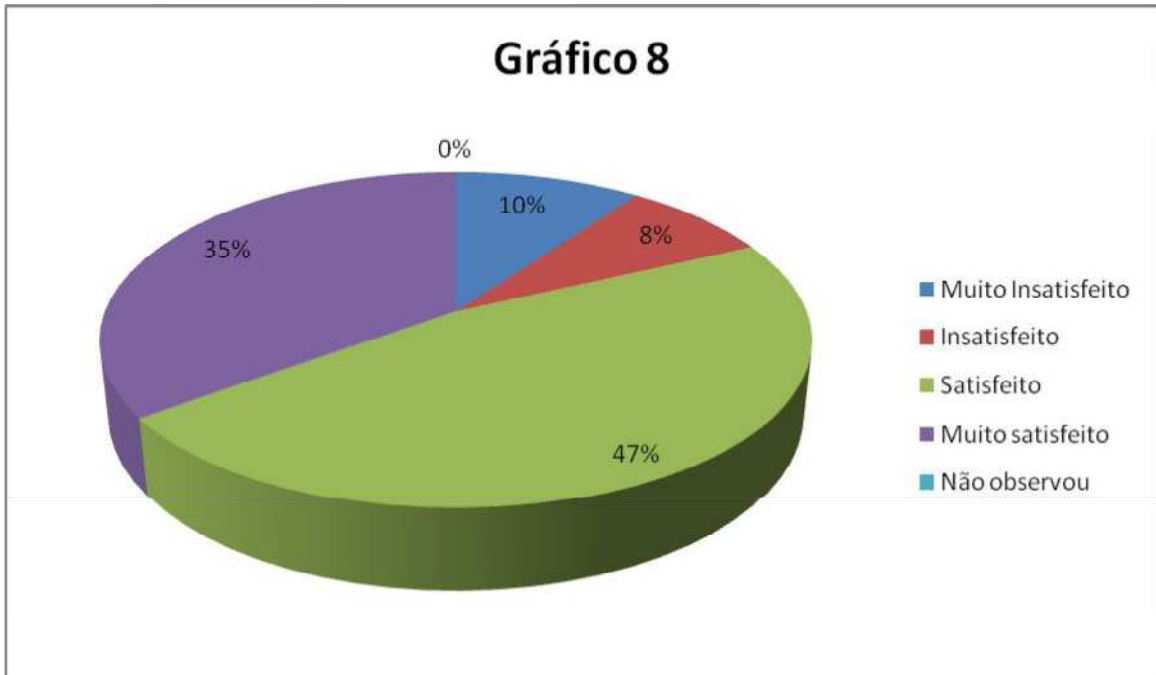
Quanto ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos funcionários, 25% demonstraram estar muito insatisfeitos, a maioria, 40% estão insatisfeitos, 30% satisfeitos e 5% muito satisfeitos. Este indicador apresenta um alto índice de insatisfação, correspondente a 65% dos funcionários.

## 5.8 A RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA DO TRABALHO

Quanto a valorização do seu trabalho, a importância que a empresa e a comunidade atribuem a ele, quatro pessoas estão muito insatisfeitas, três insatisfeitas, dez estão satisfeitas e três muito satisfeitas.

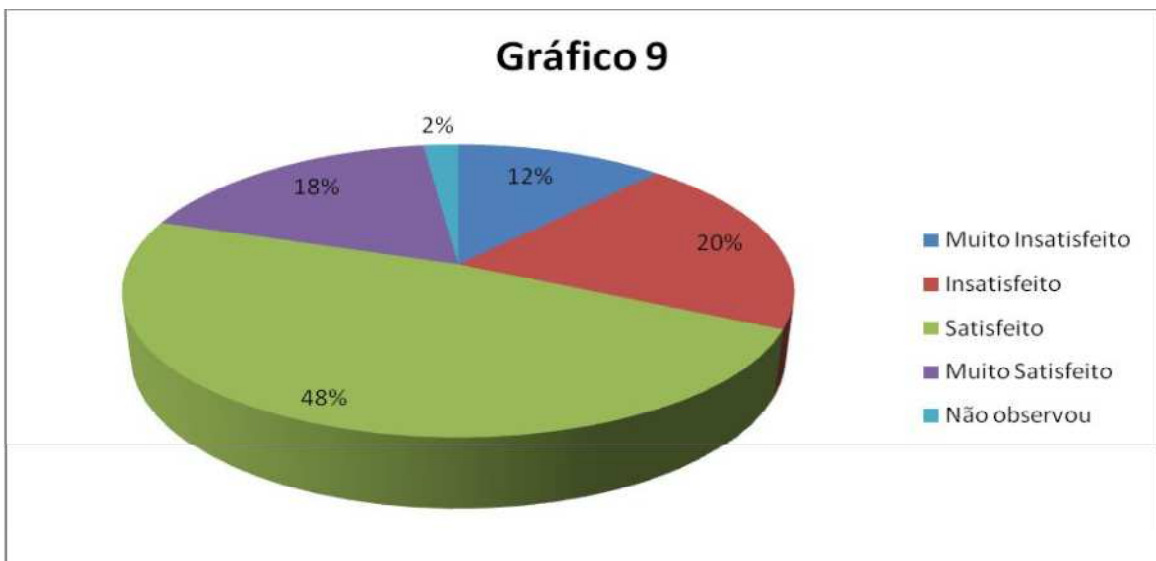
Em relação à credibilidade que a empresa possui junto a comunidade, nove pessoas estão satisfeitas e 11 muito satisfeitas.

O gráfico abaixo se refere à compilação dos resultados das questões "a" e "b" do indicador A relevância social da vida do trabalho:

**GRÁFICO 08 - Satisfação – A relevância social da vida do trabalho**

Fonte: entrevista

Em relação a este indicador, 10% dos respondentes estão muito insatisfeitos, 8% insatisfeitos, 47% satisfeitos e 35% muito satisfeitos. Portanto, a maioria demonstra estar entre satisfeito e muito satisfeito. O gráfico abaixo demonstra, de forma compilada, o resultado de todos os indicadores:

**GRÁFICO 09 - Satisfação -Compilação de resultado dos 8 indicadores pesquisados**

Fonte: entrevista

Analisando os resultados dos oito indicadores relativos a satisfação, podemos perceber que 12% das pessoas estão muito insatisfeitas, 20% estão insatisfeitas, 48% satisfeitas, 18% muito satisfeitas e 2% não observaram. Pode-se concluir que a maioria dos funcionários estão satisfeitos, no entanto, o percentual de insatisfação é expressivo e deve ser considerado. Logo, concluiu-se que as práticas de QVT da empresa (Banco do Brasil) está agradando aos seus colaboradores e, isso indica que está no caminho certo.

## 5.9 DISCUSSÃO A RESPEITO DOS DADOS

Ao analisar os dados em sua totalidade, podemos observar que a maioria dos funcionários (66%) estão satisfeitos com o trabalho, segundo os indicadores apresentados. No entanto, é importante ressaltar que a porcentagem de pessoas insatisfeitas é bastante expressiva, acima de 30%.

Os indicadores responsáveis pelo maior percentual de pessoas satisfeitas ou muito satisfeitas foram o constitucionalismo na organização do trabalho (80%) e a relevância social na vida do trabalho (82%). O constitucionalismo refere-se ao direito a privacidade e a liberdade de expressão, enquanto a relevância social refere-se à valorização do trabalho e a credibilidade da empresa junto à comunidade.

Os indicadores responsáveis pelo maior percentual de pessoas insatisfeitas e muito insatisfeitas foram a compensação justa e adequada (40%) e o trabalho e o espaço total da vida (65%). A compensação justa e adequada diz respeito à remuneração recebida e a equiparação salarial, enquanto o trabalho e o espaço total da vida refere-se ao equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal.

É importante observar que os indicadores que apresentaram maior índice de insatisfação, a compensação justa e adequada e, o trabalho e o espaço total da vida, sabidamente são considerados por muitas pessoas como itens de suma importância para o bem estar de qualquer indivíduo. Por tratar-se de um índice de grande relevância para os funcionários no desenvolvimento do seu trabalho, o elevado grau de insatisfação deve ser estudado com mais atenção, a fim de identificar sua causa e possibilitar sua melhoria.

O mesmo ocorre com os indicadores, condições de segurança e saúde no trabalho, oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade

humana e integração social na organização do trabalho, que apresentaram percentuais de insatisfação de 29%, 34% e 35% respectivamente.

Este trabalho procurou avaliar a satisfação dos funcionários em relação à qualidade de vida no trabalho, utilizando como base os fatores propostos por Walton como indicadores de qualidade de vida no trabalho.

Após a conclusão da análise dos dados, foi possível identificar alguns fatores de insatisfação dos funcionários, que podem ser melhorados. É possível observar que para todos os indicadores existem pessoas insatisfeitas, sendo que alguns indicadores apresentam percentuais mais elevados do que outros.

Através desta pesquisa, o Banco do Brasil tem a possibilidade de visualizar os pontos críticos de sua proposta de qualidade de vida no trabalho. Com base nestes dados, a empresa poderá elaborar programas de melhoria de qualidade de vida no trabalho, de forma a corresponder às expectativas de seus funcionários.

O maior percentual de insatisfação da pesquisa refere-se ao equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal. Assim, sugere-se que a jornada de trabalho dos bancários seja de seis horas e não mais de oito horas. O trabalho bancário exige muita concentração e responsabilidade e isso torna-o árduo e cansativo. A diminuição da carga horária poderia tornar o trabalho mais eficiente e produtivo.

O segundo indicador que apresentou maior percentual de insatisfação foi a compensação justa e adequada. Sugere-se que a empresa elabore um novo plano de cargos e salários, com base na função, tempo de serviço, comissões e participação nos lucros. A remuneração dos bancários vem sofrendo consecutivas defasagens ao longo dos anos. O padrão de vida dos funcionários das instituições financeiras caiu consideravelmente, para muitos, dificultando até mesmo o atendimento das necessidades básicas. Um funcionário satisfeito com sua remuneração certamente irá produzir mais e melhor.

Recomenda-se também que a empresa busque sugestões junto aos funcionários sobre outras maneiras de se realizar o trabalho, de forma que eles se sintam mais satisfeitos em relação a sua qualidade de vida no trabalho. A insatisfação, além de ser desgastante para o funcionário pode representar um fator negativo perante a equipe de trabalho, ameaçando inclusive influenciar outros funcionários.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A qualidade de vida dos funcionários influi diretamente na execução das metas de uma organização. Este fator é despertado por programas participativos que atentem para a qualidade de vida. Dessa forma, se o Banco do Brasil não atender para a QVT, pode se considerar decadente, uma vez que se seus clientes internos (funcionários) não estiverem satisfeitos refletirão essa insatisfação na sua produtividade, em outras palavras, o resultado final da empresa é o reflexo da satisfação e da qualidade de vida dos funcionários, se este tem uma alta qualidade de vida, o produto da empresa será de alta qualidade e seus clientes externos estarão satisfeitos. Diante disso, concluímos que a qualidade de vida do indivíduo é a somatória da satisfação das necessidades físicas, psicológicas e sociais deste.

No Banco do Brasil, a carência de pessoal que ocorre em todos os setores/departamentos da rede varejo, é a principal causa de degradação da qualidade de vida no trabalho. Ocasionalmente doenças funcionais, como estresse e LER. Ocasionalmente vários afastamentos dos funcionários durante sua jornada de trabalho. Além de causar a insatisfação generalizada dos clientes pela diminuição da qualidade de atendimento que eles recebiam. Apesar das reclamações constantes em nossa ouvidoria e SAC, não percebemos mudanças significativas nas políticas da empresa. Uma vez que os resultados financeiros tem sido excelentes e mantêm o Banco na principal posição financeira da América Latina. Dessa forma, não observamos interesse da Diretoria da empresa aumentar o quadro pessoal (gerando **uma maior despesa com quadro pessoal**) e **"desafogar" o atendimento das suas** agências de varejo, melhorando a qualidade de vida dos funcionários e clientes.

Como forma de solucionar os problemas acima, propomos as seguintes iniciativas: Refazer o estudo dos organogramas das unidades de varejo, atacado e/ou apoio, com vistas na adequação do quadro funcional das dependências e, com isso, reduzir a incidência de doenças como L.E.R. e Stress no ambiente de trabalho; Aprimorar todas as ações e programas de Qualidade de Vida no ambiente operacional, como forma de promover a recuperação dos funcionários já atingidos e evitar que novos funcionários sejam expostos aos malefícios do ambiente de trabalho; Realizar pesquisas com todos os funcionários, a fim de traçar os perfis funcionais com maior exatidão. Como forma de alocar cada funcionário no setor onde ele se sente melhor e é capaz de render ao máximo no desempenho da

função, buscando minimizar o desconforto e insatisfação dos funcionários; Alterar os pré-requisitos nos processos de seleção/contratação nos próximos concursos para a instituição, focando a necessidade de cada momento da empresa e repassando isso para as empresas responsáveis pela seleção de pessoal; Ampliar o quadro funcional de cada dependência, a fim de evitar a sobrecarga de trabalho e gerar todos os problemas que contrariam a prática do QVT; Ouvir as insatisfações, queixas e propostas dos funcionários e, juntos, construir uma solução para o problema, garantindo a melhor prática possível de qualidade de vida; Desenvolver planejamento estratégico de capacitação e reciclagem de funcionários novos e/ou antigos; Realizar acompanhamento trimestral das condições físicas e psicológicas dos funcionários para prevenir desde cedo os primeiros sintomas de estresse.

## REFERÊNCIAS

BANCO DO BRASIL. **História do Banco do Brasil** - linha do tempo de 1808 à 2010. Disponível em: < [www.bb.com.br](http://www.bb.com.br) > Acesso em: 29 Nov. 2011.

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

COCCO, M. I. M. **Promoção à saúde no trabalho**. Projeto de Pesquisa. Campinas, 2001.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 2. ed. Salvador/BA: Casa da Qualidade, 1996. 115p.

LACAZ, F. A. C. Qualidade de vida no trabalho e saúde / doença. **Ciência & Saúde Coletiva** - n. 05, vol. 01, 2000.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2000. 530p.

MINAYO, M. C. S.; HARTZ, Z. M. A.; BUSS, P. M. - Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. **Ciência & Saúde Coletiva** - n. 05, vol. 01, 2000.

QUIRINO, T. e XAVIER, O. Qualidade de Vida no Trabalho em Situações de Pesquisa. **Revista da Administração**. São Paulo: v. 22 n. 1, p. 71-82. jan/mar. 1987.

WALTON, R. Quality of working life: what is it? Sloan **Management Review**, Cambridge, v.5, n.1, 1973.

## ANEXO - Questionário aplicado aos funcionários

O questionário a seguir faz parte de uma pesquisa que está sendo realizado por um aluno do curso de graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, cujo objetivo central é avaliar a satisfação dos colaboradores concursados do Banco do Brasil em relação à sua qualidade de vida no trabalho.

Ao responder à pesquisa, pedimos que você enumere, numa escala de 1 à 5, conforme descrição abaixo, seu grau de satisfação e relação aos indicadores de qualidade de vida no trabalho:

Escala de 1 à 5, onde:

- 1 – Muito Insatisfeito    2 – Insatisfeito    3 – Satisfeito  
4 – Muito satisfeito    5 – Não observado

INDICADORES DE QVT	SATISFAÇÃO
<b>1) Compensação justa e adequada</b>	-----
a) em relação à remuneração justa e adequada recebida pelo seu trabalho frente as suas necessidades pessoais e sócio-econômicas;	
b) em relação à equiparação salarial com outras empresas do mercado externo;	
c) em relação à equiparação salarial entre cargos da própria empresa;	
<b>2) Condições de segurança e saúde no trabalho:</b>	-----
a) em relação à jornada de trabalho condizente com a função desempenhada;	
b) quanto às condições físicas de trabalho que reduzam ao mínimo o risco de doenças e danos;	
c) quanto a um limitador de idade, quando se tratar de trabalho que coloque em risco a saúde e o bem-estar das pessoas abaixo ou acima de uma certa idade;	
<b>3) Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana:</b>	-----
a) quanto à liberdade e independência para programar e executar suas atividades;	
b) quanto à possibilidade de utilização de sua capacidade e	



habilidade na execução de seu trabalho;	
c) em relação às informações recebidas sobre o seu trabalho e seu desempenho na realização das atividades;	
d) quanto à execução de tarefas completas, possibilidade de realização do trabalho do começo ao fim do processo;	
e) em relação ao planejamento de suas atividades;	
<b>4) Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança:</b>	-----
a) quanto à possibilidade de utilização de seus conhecimentos e habilidades expandidas e recém-adquiridas no seu trabalho;	
b) quanto à capacitação oferecida pela empresa, de forma a evitar que seus conhecimentos se tomem obsoletos;	
c) quanto à oportunidade de ascensão profissional dentro da empresa;	
d) quanto à estabilidade no seu emprego;	
<b>5) Integração social na organização de trabalho:</b>	-----
a) quanto à ausência de preconceitos de cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física;	
<b>6) O constitucionalismo na organização do trabalho:</b>	-----
a) quanto à privacidade, a individualidade dentro da organização;	
b) quanto à liberdade de expressão, a oportunidade de manifestar suas ideias e dar sugestões, sem medo de ser repreendido;	
c) quanto ao tratamento justo em todas as situações;	
<b>7) O trabalho e o espaço total da vida:</b>	-----
a) em relação ao equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal;	
<b>8) A relevância social da vida do trabalho:</b>	-----
a) em relação à valorização do seu trabalho, a importância que a empresa e a comunidade atribuem a ele;	
b) quanto à credibilidade que a empresa possui junto à comunidade;	