



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

GUSTAVO ALBUQUERQUE MOTA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ANÁLISE NA VISÃO DOS
COLABORADORES DO BANCO DO BRASIL S.A. – AGÊNCIA 38148, EM
ALAGOA NOVA – PB.**

**CAMPINA GRANDE – PB
2016**

GUSTAVO ALBUQUERQUE MOTA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ANÁLISE NA VISÃO DOS
COLABORADORES DO BANCO DO BRASIL S.A. – AGÊNCIA 38148, EM
ALAGOA NOVA – PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração da Universidade Estadual da
Paraíba, em cumprimento às exigências para
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Área de Concentração: Qualidade

Orientadora: Profa. MSc Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE – PB
2016**

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

M917q Mota, Gustavo Albuquerque
Qualidade de vida no trabalho: análise na visão dos colaboradores do Banco do Brasil S.A. – Agência 38148, em Alagoa Nova - PB [manuscrito] / Gustavo Albuquerque Mota. - 2016.
27 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016.
"Orientação: Profa. Ma. Maria Dilma Guedes, Administração e Economia".

1. Qualidade de Vida. 2. Qualidade de Vida no Trabalho. 3. QVT. 4. Modelo de Walton. I. Título.

21. ed. CDD 306.361

QUALIDADE DE
COLABORADORES

GUSTAVO ALBUQUERQUE MOTA

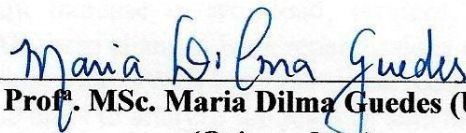
10,0 (dez)
O. Guedes

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ANÁLISE NA VISÃO DOS COLABORADORES DO BANCO DO BRASIL S.A. – AGÊNCIA 38148, EM ALAGOA NOVA – PB.

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 16/05/2016

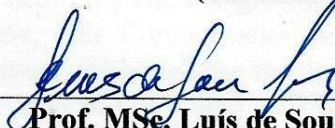
BANCA EXAMINADORA



Prof.^a MSc. Maria Dilma Guedes (UEPB)
(Orientadora)



Prof.^a Dra. Yêda Silveira Martins Lacerda (UEPB)
(Examinadora)



Prof. MSc. Luís de Sousa Lima (UEPB)
(Examinador)

CAMPINA GRANDE – PB

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO NA VISÃO DOS COLABORADORES DO BANCO DO BRASIL S.A. – AGÊNCIA 38148, EM ALAGOA NOVA – PB.

MOTA, Gustavo Albuquerque¹
GUEDES, Maria Dilma²

RESUMO

No contexto atual das instituições financeiras, a busca pela qualidade de vida no trabalho (QVT) tem sido quase uma obrigação. Por outro lado, as mudanças no sistema bancário têm levado à diminuição do quadro de funcionários, ao aumento significativo da carga de trabalho, serviços, responsabilidades e metas atribuídas aos colaboradores. Todas essas transformações repercutem na saúde de forma geral dos funcionários e as instituições buscam oferecer programas de QVT, visando amenizar os danos causados pelo trabalho. Neste contexto, este artigo teve como objetivo analisar o nível de satisfação dos colaboradores, com relação a QVT, no Banco do Brasil S.A. – Agência 3814-8, em Alagoa Nova – PB. Caracterizou-se como estudo de caso, acompanhado de pesquisa exploratória, descritiva, bibliográfica e de campo. O método adotado foi o quantitativo. O instrumento foi um questionário, composto por três questões relacionadas ao perfil socioeconômico e vinte e três baseadas no modelo de Walton (1973), distribuídas em 08 fatores. Para mensurar os resultados da pesquisa utilizou-se a escala Likert, adaptada para três categorias: concordância, neutralidade e discordância. Nos resultados, em sete fatores houve maioria de concordância; e em apenas um, Compensação Justa e Adequada, houve uma equiparação entre concordância e discordância. Apesar dos resultados serem favoráveis, espera-se que sejam envidados esforços para a criação de novos projetos em QVT, e que venham melhorar cada vez mais o nível de satisfação dos colaboradores.

Palavras-chave: Qualidade de Vida. Qualidade de Vida no Trabalho. Modelo de Walton.

ABSTRACT

In the current context of financial institutions, the pursuit of quality of working life (QWL) has been almost a must. On the other hand, the changes in the banking system have led to decreased headcount, the significant increase in workload, services, responsibilities and objectives assigned to employees. All these changes have repercussions on the health of the general staff and institutions seeking to provide QWL programs aimed reducing the damage caused by work. In this context, this article aims to analyze the level of satisfaction of employees with respect to QWL, the Bank of Brazil SA – Agency 3814-8 in Alagoa Nova - PB. It was characterized as a case study, followed by exploratory, descriptive, bibliographical and field. The method used was quantitative. The instrument was a questionnaire consisting of three questions related to the socioeconomic profile and twenty-three based on the model of Walton (1983), distributed in 08 factors. To measure the results of research used the Likert scale adapted to three categories: compliance, neutrality and disagreement. The results in seven factors were most of agreement; and only one, Fair Compensation and Adequate, there was a match between agreement and disagreement. Although the results are favorable, it is expected that efforts be made to create new projects in QVT, and will increasingly improve the level of employee satisfaction.

Keywords: Quality of Life. Quality of Work Life. Model of Walton.

¹ Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <guga.amota@hotmail.com>

² Professora Orientadora. Mestre em Administração pela UFPB. E-mail: <dilma.guedes@gmail.com >

1 INTRODUÇÃO

A Qualidade é um conceito amplo e subjetivo, pois está relacionada a percepção das pessoas, sendo influenciada diretamente por questões como a cultura, as necessidades e expectativas de cada indivíduo. Nota-se também que vem sendo discutida e considerada indispensável na atualidade, tendo em vista que as exigências por parte dos consumidores crescem em ritmo acelerado. Por este motivo, faz-se necessário que as empresas invistam na qualidade, seja das atividades que realizam, ou dos produtos e/ou serviços que oferecem.

Para Campos (2004, p. 2), “qualidade é todo produto ou serviço que atende perfeitamente e de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente”.

A partir daí, foram surgindo os questionamentos sobre a Qualidade de Vida, e também a sua existência dentro das empresas, a chamada QVT, que envolve aspectos físicos, emocionais e financeiros presentes no ambiente laboral, além de analisar qual a postura das organizações com relação a este tema e o que elas estão dispostas a oferecer aos seus colaboradores com o objetivo de otimizar a Qualidade de Vida.

Neste contexto, a Qualidade de Vida diante de sua complexidade, tem a necessidade de ser vista com uma interpretação individual e coletiva. Nas palavras de Tubino (2002, p. 263):

Mesmo levando-se em conta a abordagem complexa da Qualidade de Vida coletiva, precedente, e uma Qualidade de Vida individual, integrada numa relação de interdependência, tal relação será muito difícil na direção da conquista da qualidade de vida individual, caso não esteja inserida numa conjuntura ou contexto favorável de qualidade de vida coletiva.

Face ao exposto, Chiavenato (2010), referência alguns modelos de QVT considerados mais importantes, há exemplo de Walton (1973), Hackman e Oldhan (1975) e Nadler e Lawler (1983), que vem sendo aplicados nas organizações.

É válido ressaltar que, quando a QVT é adequada no ambiente de trabalho, os colaboradores se sentem mais confortáveis, satisfeitos, e isso reflete diretamente em todos os aspectos da organização, por meio do aumento do comprometimento, da produtividade, etc. Haja vista que um dos desafios na atualidade é conseguir que os funcionários trabalhem em prol do alcance dos objetivos organizacionais.

Desta forma, questiona-se: **Qual o nível de satisfação dos colaboradores com relação a QVT no Banco do Brasil, agência – 3814-8, em Alagoa Nova – PB?**

Assim, este estudo, tem como objetivo analisar o nível de satisfação dos colaboradores, com relação a QVT, no Banco do Brasil S.A. – Agência 3814-8, em Alagoa Nova – PB.

Considerando que a QVT é um tema muito relevante, que vem contribuindo diretamente para a satisfação e motivação dos funcionários sendo notória a existência de déficit, nesses aspectos, em várias organizações, compreende-se que as mesmas deveriam se preocupar mais em proporcionar melhorias na QVT de seus colaboradores, haja vista que é através da força de trabalho, que eles, colaboram com seu potencial intelectual, com suas ideias e trazem o valor real para a organização. Diante das questões levantadas, compreende-se que este tema é de extrema importância, pois preocupa-se com os colaboradores, que são considerados os principais recursos que uma empresa possui. Mediante a relevância desses aspectos, justifica-se a importância da temática

O referido trabalho encontra-se estruturado da seguinte forma: Resumo, Abstract, Introdução, Fundamentação Teórica, Caracterização da Empresa, Metodologia, Análise e Discussão dos Resultados, Considerações Finais e Referências.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 QUALIDADE

De acordo com Lacombe e Heilborn (2003, p. 460), “o conceito de Qualidade pode ser considerado antigo, pois desde a época da produção artesanal já existia distinção entre produtos de alta e baixa qualidade.”

A mesma passou a ter maior relevância a partir de 1960 com o surgimento da gestão de Qualidade Total, e atualmente abrange todas as áreas.

Por isso, pode-se dizer que falar de qualidade é tratar de um assunto um tanto quanto subjetivo, tendo em vista, que a mesma está ligada aos desejos, necessidades, expectativas, vivências de cada pessoa, por isso cada qual pode determinar o que para si pode ser considerado de qualidade ou não.

Para Lacombe e Heilborn (2003, p. 460). “A Qualidade diz respeito as propriedades ou características de um produto ou serviço relacionados à sua capacidade de satisfazer as necessidades explícitas dos que utilizam.”

A partir desse pensamento começa a surgir os estudos sobre a Qualidade Total que segundo os autores é um sistema da Administração que visa obter qualidade em todas as áreas de atuação.

“(…) A qualidade é a adaptação às necessidades dos clientes. A quantidade é a manutenção de todos os clientes satisfeitos, todo o tempo” (MANÃS, apud OLIVEIRA [Org.], 2011, p. 26).

Por ser um tema cada vez mais relevante e discutido na atualidade, o mesmo tem merecido mais atenção, principalmente nos últimos anos em decorrência de fatores como a globalização, os avanços tecnológicos, e o aumento da competitividade no mercado, por isso, as empresas tem buscado agregar no seu dia-a-dia maiores níveis de qualidade a tudo que realizam, seja nas suas ações, nos seus processos, na qualificação dos seus colaboradores, no nível de satisfação oferecido a estes. Pois todos esses aspectos interferem diretamente na qualidade final dos produtos ou serviços que são comercializados.

Para Oliveira (2011, p. 94), “a Qualidade Total é a preocupação com a qualidade em todas as atividades da empresa, buscando sistematicamente o zero defeito pela melhoria contínua dos processos de produção”

Assim, percebe-se que a qualidade é bastante abrangente, envolve diversos aspectos dentro de uma empresa, tendo como principal objetivo melhorar cada dia mais, obter sempre melhores resultados, por isso é uma busca contínua das organizações, principalmente as que pretendem de destacar no mercado e saírem na frente da concorrência.

2.2 QUALIDADE DE VIDA – QV

O termo qualidade tem sido utilizado em diversas situações, nem sempre tendo uma definição clara e objetiva. Ou seja, a qualidade não é simples de ser definida, é aparentemente intuitiva. Sua interpretação depende do ponto de vista de quem a analisa. É comum um produto/serviço ter qualidade para uma pessoa e não ter para outra (CARVALHO, 2007). Quanto a Qualidade de Vida, França e Pilatti (2007, p. 1), dizem que “o viver bem é viver com qualidade de vida”, explanando que este tema aborda os demais fatores que influenciam a vida do indivíduo.

A qualidade de vida atualmente representa um aspecto de extrema importância nas organizações e ocupa cada vez mais espaço nas discussões a respeito de como conciliar a produtividade e competitividade aos padrões inovadores de conhecimento, assim como à qualificação profissional e aos novos estilos de vida.

A Qualidade de Vida diante de sua complexidade tem a necessidade de ser vista com uma interpretação individual e coletiva. Nas palavras de Tubino (2002, p. 263):

Mesmo levando-se em conta a abordagem complexa da Qualidade de Vida coletiva, precedente, e uma Qualidade de Vida individual, integrada numa relação de interdependência, tal relação será muito difícil na direção da conquista da qualidade de vida individual, caso não esteja inserida numa conjuntura ou contexto favorável de qualidade de vida coletiva.

Contextualizando a QV é válido ressaltar que na década de 70, houve uma ruptura dos valores cartesianos, que pregam o homem, dividido em partes, dando lugar a uma nova visão holística, na qual o ser humano é visto como um todo integrado, biopsicossocial, onde toda manifestação é complexa e interligada, composto por interfaces, biológicas, psicológicas e sociais que reagem simultaneamente aos estímulos recebidos (LIMONGI-FRANÇA, 2007).

A esfera biológica refere-se às características físicas como metabolismo ou vulnerabilidade dos órgãos herdados ou adquiridos no decorrer da vida. A esfera psicológica envolve as características que formam a personalidade de cada indivíduo. Incluem-se nessa categoria todos os processos afetivos, emocionais e de raciocínio. A esfera social relaciona os aspectos culturais da pessoa, com seus valores, suas crenças e os papéis no trabalho e na família (LIMONGI-FRANÇA, 2007).

Sendo assim, a relevância do trabalho na sociedade atual e na vida das pessoas individualmente é indiscutível, visto que, além das questões relacionadas com a sobrevivência, traz para o ser humano o sentimento de utilidade, e de contribuição para com a sociedade.

Através do Quadro 1, a seguir, pode-se visualizar claramente os valores das três interfaces que propõem esta visão holística.

Quadro 1 – Enfoque Biopsicossocial

Esfera biológica	Esfera psicológica	Esfera social
<ul style="list-style-type: none"> • Sono, alimentação e atividade física; • Intervenções clínicas; • Medicação, vitaminas; • Técnicas de distensão e repouso; • Adequação do estilo de vida às necessidades individuais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoconhecimento; • Métodos terapêuticos, espirituais e filosóficos; • Busca de convivência menos conflituosa com pares e grupos; • Compensação de frustrações com atividades de auto realização; • Compreensão dos símbolos e das necessidades dos pares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria das condições de vida pessoal e familiar; • Desenvolvimento profissional e cultural; • Interação indivíduo e meio ambiente; • Revisão e redimensionamento das formas de organização de trabalho; • Investimentos na autogestão da carreira de sucesso profissional e pessoal.

Fonte: Adaptado de Limongi-França e Zaima (2003, p. 407).

Esses dados denotam a preocupação em ver o ser humano como um todo. Esse entendimento foi consolidado, quando, em 1980, a Organização Mundial da Saúde (OMS) estabeleceu que saúde não é apenas a ausência de doença, mas também o completo bem-estar biopsicossocial.

Pode-se perceber que a atividade profissional na atualidade, torna-se muito importante na vida das pessoas, tendo em vista que a grande maioria delas trabalha e dedica a maior parte do tempo de suas vidas às atividades funcionais nas instituições. Rodrigues (2009) considera que o trabalho detém um valor significativo na sociedade atual, onde as pessoas são inseridas

neste mercado cada vez mais jovens, podendo-se comprovar que a empresa em que trabalha passa a ser uma referência em suas vidas até para sua identificação.

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Limongi-França e Arellano (2002, p. 1) dizem que “o viver bem é viver com qualidade de vida”, explanando que este tema aborda os demais fatores que influenciam a vida do indivíduo.

É importante destacar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza; uma vez que estas necessidades e desejos são satisfeitas o indivíduo passa a ter qualidade de vida. Assim, a Qualidade de vida passa a ser fundamental na existência das pessoas.

Rodrigues (2002, p. 21) quando se reporta a QVT, diz:

Entendemos aqui por Qualidade de Vida no Trabalho – QVT – a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização.

De acordo com o autor, a QVT envolve tanto os aspectos físicos e ambientais, quanto os aspectos psicológicos do local de trabalho, quando se fala em qualidade de vida envolve a vida familiar, educação, meio ambiente, lazer e trabalho, e a todos os aspectos motivacionais dos colaboradores.

Segundo Chiavenato (2008, p. 487), “a QVT representa o grau em os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. De acordo com o autor os fatores podem ser descritos em nove categorias, são elas: (1) Satisfação com o trabalho executado; (2) As possibilidades de futuro na organização; (3) O reconhecimento pelos resultados alcançados; (4) O salário percebido; (5) Os benefícios auferidos; (6) O relacionamento humano dentro da equipe e da organização; (7) O ambiente psicológico e físico de trabalho; (8) A liberdade de atuar e responsabilidade de tomar decisões; (9) As possibilidades de estar engajado e de participar ativamente.

Para Carvalho e Nascimento (2011, p. 167), “A QVT, portanto, constitui-se na peça chave do desenvolvimento humano enquanto profissional, pois é nas organizações que ele, como trabalhador, encontra seu sucesso e frustração”. Assim, compete às organizações criar mecanismos capazes de proporcionar ao colaborador uma esperança de vida melhor, haja vista

que todo trabalhador que tem QVT terá segundo o autor “o embrião” do bem estar e satisfação. Portanto, é válido destacar os modelos de QVT mais utilizados pelas organizações.

2.4 MODELOS DE QVT

A QVT proporciona um clima de segurança e respeito mútuo, os quais tanto ganham com isso o colaborador, quanto à empresa. Em busca de atender as necessidades tanto individuais quanto organizacionais, estudiosos pesquisaram modelos de QVT com a intenção de aperfeiçoar as relações de trabalho nas empresas. Conforme Chiavenato (2010, p. 488), “Os três modelos de QVT mais importantes são os de Nadler e Lawler, de Hackman e Oldhan e o de Walton [...]”, expostos a seguir:

2.4.1 Modelos de QVT de Nadler e Lawler

De acordo com Nadler e Lawler (apud CHIAVENATO, 2010, p. 489), 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 do sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
- Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho e etc.

Conforme Cavassani (2006), estes aspectos demonstram que o ser humano passa a ser parte integrante das organizações e mostra a evolução da importância dos mesmos. A tendência da participação nas decisões cede lugar, ao invés da ideia predominante até pouco, que os funcionários deviam ser simples executores e outros com mais capacidades, os planejadores e “pensadores”.

2.4.2 Modelo de QVT de Hackman e Oldhan

Segundo Hackman e Oldhan (apud CHIAVENATO, 2010, p. 489), a QVT baseia-se em:

1. Variedade de habilidades: o cargo deve requerer várias e diferentes habilidades, conhecimentos e competências da pessoa;
2. Identidade da tarefa: o trabalho deve ser realizado do início até o fim para que a pessoa possa perceber que produz um resultado palpável;

3. Significado da tarefa: a pessoa deve ter uma clara percepção de como o seu trabalho produz consequências e impactos sobre o trabalho das outras;
4. Autonomia: a pessoa deve ter responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas, autonomia própria e independência para desempenhar suas funções;
5. Retroação do próprio trabalho: a tarefa deve proporcionar informação de retorno à pessoa para que ela própria possa auto avaliar seu desempenho;
6. Retroação extrínseca: deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicos ou clientes a respeito do desempenho na tarefa;
7. Inter-relacionamento: a tarefa deve possibilitar contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou com clientes internos e externos.

Para Hackman e Oldhan (apud CAVASSIANI, 2006), as dimensões do cargo são de extrema importância na QVT, estes aspectos produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam diretamente a qualidade de vida no trabalho

2.4.3 Modelo de QVT de Walton

Na visão de Walton (apud CHIAVENATO, 2010, p. 489-490), a QVT está fundamentada através dos seguintes fatores:

- **Compensação justa e adequada:** a justiça distributiva de compensação depende da adequação da remuneração ao trabalho que a pessoa realiza, da equidade interna (equilíbrio entre as remunerações dentro da organização) e da equidade externa (equilíbrio com as remunerações de mercado de trabalho);
- **Condições de segurança e saúde no trabalho:** envolvendo as dimensões, jornada de trabalho e ambiente físico adequado à saúde e bem-estar da pessoa;
- **Utilização e desenvolvimento de capacidades:** no sentido de proporcionar oportunidades de satisfazer as necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos do colaborador, desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como retroinformação quanto ao seu desempenho;
- **Oportunidades de crescimento contínuo e segurança:** no sentido de proporcionar possibilidades de carreira na organização, crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma duradoura;
- **Integração social na organização:** envolvendo eliminação de barreiras hierárquicas marcantes, apoio mútuo, fraqueza interpessoal e ausência de preconceito;
- **Constitucionalismo:** refere-se ao estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do colaborador, recursos contra decisões arbitrárias e um clima democrático dentro da organização;
- **Trabalho e espaço total de vida:** o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do colaborador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias;
- **Relevância social da vida no trabalho:** o trabalho deve ser uma atividade social que traga orgulho para a pessoa em participar de uma organização. A organização deve ter uma atuação e uma imagem perante a sociedade, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e de administração eficiente.

O Quadro 2, exposto a seguir, complementa o modelo de Walton (1973) de forma sucinta, agregando aos respectivos fatores da QVT, dimensões que poderão ser utilizadas como instrumento de pesquisa.

Quadro 2 – Modelo de QVT de Walton

Fatores da QVT	Dimensões
1. Compensação justa e adequada	1. Renda adequada ao trabalho 2. Equidade interna 3. Equidade externa
2. Condição de trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico seguro e saudável
3. Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade da habilidade 10. Retro informação
4. Oportunidade de crescimento e segurança	11. Possibilidade de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança de emprego
5. Integração social no trabalho	14. Igualdade de oportunidade 15. Relacionamento 16. Senso comunitário
6. Constitucionalismo	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total da vida	21. Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social pelos produtos/ serviços 24. Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Chiavenato (2010, 491).

3 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO³

Foi criado o primeiro **Banco do Brasil**, sendo igualmente o primeiro banco em território do Império Português, por Alvará de 12 de outubro de 1808, pelo então Príncipe-regente Dom João de Bragança (futuro Rei Dom João VI de Portugal), por sugestão do Conde de Linhares, Rodrigo de Sousa Coutinho, num conjunto de ações que visavam a criação de indústrias manufatureiras no Brasil, incluindo isenções de impostos para importação de matérias-primas e de exportação de produtos industrializados.

Já no Segundo reinado do Império do Brasil (1822-1889), depois de uma liquidação, ou seja, encerramento das atividades em 1833, Irineu Evangelista de Sousa, que viria a ser barão

³ A Caracterização do Objeto de Estudo foi adaptada do site: <www.bb.com.br>

e visconde de Mauá, criou em 1851 uma nova instituição denominada **Banco do Brasil**. Como antes, também nascida de um lançamento público, dessa vez com um capital de dez mil contos de réis. Esse valor era considerado elevado para a época e o mais vultoso entre os das sociedades existentes na América Latina. Nesse segundo Banco do Brasil há uma forte carga simbólica de suas ligações permanentes com o mercado de capitais. As reuniões preparatórias e a assembleia de constituição se realizaram no salão da Bolsa de valores do Rio de Janeiro.

Atualmente ocupa posição de destaque no sistema financeiro nacional, sendo o primeiro em ativos financeiros (R\$ 982 bilhões), volume de depósitos totais (472 bilhões de reais), carteira de crédito (450 bilhões de reais), base de clientes pessoas físicas (53,7 milhões), câmbio exportação (28,1% do mercado), administração de recursos de terceiros (593 bilhões de reais, o maior da América Latina) e faturamento de cartão de crédito (19,8% do mercado).

No que concerne a agência 3814-4, situada na cidade de Alagoa Nova -PB, mas precisamente na rua Monsenhor Borges de Carvalho, 16, encontra-se com uma lotação de sete funcionários, sendo três escriturários, um caixa executivo, um assistente de negócios, um gerente de serviços e um gerente geral. Conta com aproximadamente 6.500 clientes entre clientes pessoa física e jurídica, vem prestando serviços de qualidade e ajudando no desenvolvimento da local e das cidades circunvizinhas.

4 METODOLOGIA

Richardson (2011, p. 22) sobre o conceito de método e metodologia, afirma que: “[...] o método científico é o caminho da ciência para chegar a um objetivo. A metodologia são as regras estabelecidas para o método científico, por exemplo: a necessidade de observar, a necessidade de formular hipóteses, a elaboração de instrumentos etc.”.

Neste sentido, percebe-se que a metodologia significa vários procedimentos que são utilizados na produção do conhecimento. Representa a utilização do método através de técnicas que asseguram a legitimidade do conhecimento adquirido ao longo das pesquisas. No entanto, esta seção pretende apresentar os procedimentos metodológicos seguidos para o alcance dos objetivos previamente estabelecidos.

Para confecção da pesquisa, tomou-se como base o que diz Vergara (2011), quando classifica a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios.

Assim, **quanto aos fins**, a pesquisa classificou-se como **Exploratória**, que segundo Tachizawa e Mendes (2006, p. 61), “permite ao pesquisador reunir elementos capazes de subsidiar a escolha do objeto e a definição do tema, além das justificativas teóricas do mesmo”.

No caso, foi feito um levantamento que contribuiu para um maior conhecimento da área e tema escolhidos para estudo. **Descritiva**, que conforme Vergara (2011, p. 47), “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Neste contexto, foi feita, dentre outras, a descrição das variáveis do modelo da QVT, de Walton, adotado neste trabalho.

Destarte, **quanto aos meios**, a pesquisa realizada foi considerada de **Campo**, que consiste na “investigação empírica realizada no local onde ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explica-lo” (idem, p. 47). Haja vista que, foram investigados os funcionários da agência Alagoa Nova. **Bibliográfica**, “é um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (idem, p. 48). Logo, foram utilizados autores da área para embasar a parte conceitual do referido trabalho. **Estudo de caso**, “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento” (idem, p. 49). Desta forma, a organização escolhida foi o Banco do Brasil S. A., especificamente, a agência Alagoa Nova 3814-8, em Alagoa Nova - PB.

O método utilizado foi quantitativo, que na visão de Richardson (2011, p. 60),

[...] como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.

O estudo realizado em questão, os dados coletados foram organizados e em seguida houve um tratamento estatístico, por meio de planilha eletrônica do programa da Microsoft Office Excel-2013. Para melhor compreensão foram agrupados através da escala Likert, adaptada para três categorias: Concordância, Neutralidade e Discordância. Posteriormente foram expostos através de gráficos.

O universo da pesquisa foi constituído por 07 funcionários do Banco do Brasil, Agência Alagoa Nova 3814-8. O instrumento de pesquisa foi um questionário, aplicado nos dias 15 e 16 de março de 2016, composto por 23 perguntas fechadas, referentes ao modelo de Richard Walton (1973). Logo, foi trabalhado todo o universo do respectivo setor.

O modelo utilizado na elaboração do questionário foi de Richard Walton (1973, apud CHIAVENATO, 2010), por ser considerado clássico, em virtude de ter sido um modelo de análise de vários experimentos sobre QVT, tendo como base oito critérios, conforme o Quadro 3, exposto abaixo.

Quadro 3 – Plano de variáveis

Variáveis	Questões
1. Compensação justa e adequada	Q.1; Q.2
2. Condições de trabalho	Q.3; Q.4
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Q.5; Q.6; Q.7
4. Oportunidade de crescimento e segurança	Q.8; Q.9; Q.10
5. Integração social na organização	Q.11; Q.12; Q.13; Q.14
6. Constitucionalismo	Q.15; Q.16; Q.17; Q.1
7. O trabalho e o espaço total de vida	Q.19; Q.20; Q.21;
8. Relevância social do trabalho na vida	Q.22; Q.23;

Fonte: Adaptado de Walton (1973 *apud* CHIAVENATO, 2010, p. 491).

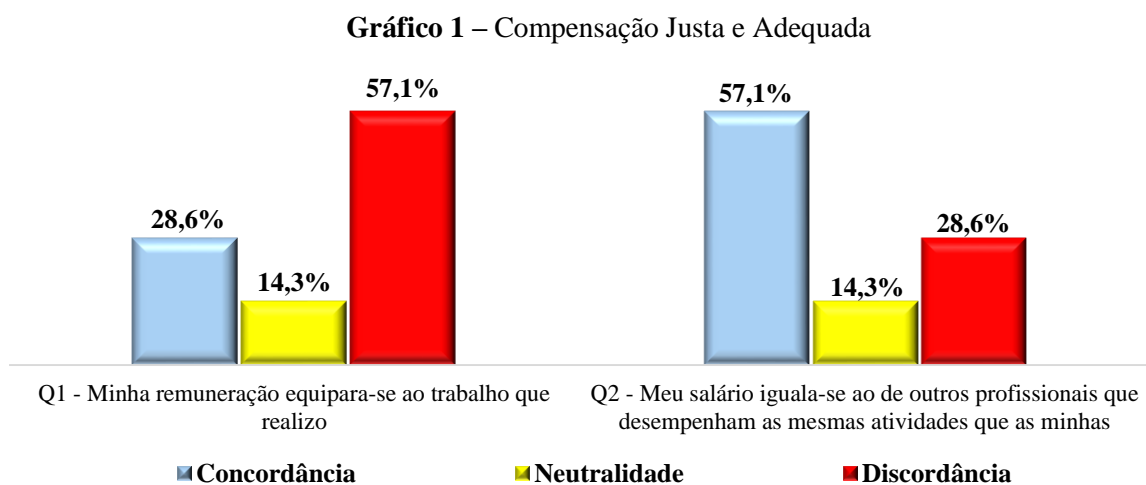
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DO RESULTADOS

5.1 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS SEGUNDO O MODELO DE WALTON

5.1.1 Compensação Justa e Adequada

De acordo com o **Gráfico 1**, quando questionados: Minha remuneração equipara-se ao trabalho que realizo, verificou-se que a maioria 57,1% informou Discordância; permaneceram neutros 14,3%; seguindo de 28,6% que concordaram.

Na segunda questão mensurou-se a seguinte dimensão: Meu salário se iguala aos dos demais profissionais no mercado de trabalho que desempenham as mesmas atividades que as minhas, verificou-se que a maioria 57,1% concordou; que 28,6% discordaram e 14,3% permaneceram na neutralidade.



Fonte: Pesquisa direta, março/2016.

Neste contexto, Carvalho e Nascimento (2011, p. 164), dizem que,

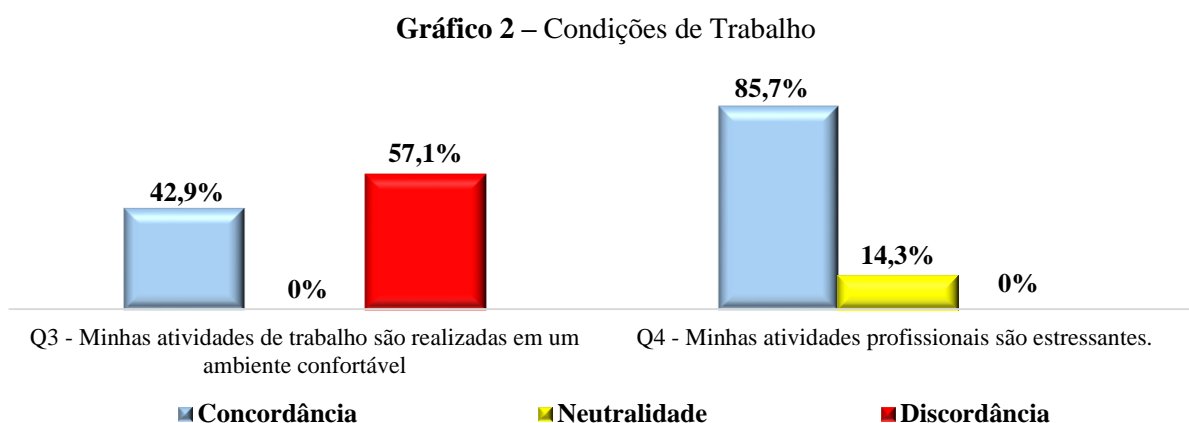
Compensação justa e adequada: visa medir a qualidade de vida no trabalho, tendo como parâmetro o salário recebido pela tarefa realizada, observando-se a sua equidade a outros membros que desempenham as mesmas funções tanto na organização onde trabalha como também de profissionais de outras empresas.

Analisando-se as duas questões, pode-se afirmar que quanto ao primeiro critério analisado por Walton - compensação justa e adequada - para verificar se há QVT, na Agência Alagoa Nova 3814-8, a maioria dos funcionários discordaram que a Compensação é justa e adequada para o trabalho realizado. Já no que diz respeito a equidade externa a maioria concordou que seu salário se iguala os demais profissionais que desempenham as mesmas atividades.

5.1.2 Condições de Trabalho

No **Gráfico 2**, para mensurar este indicador foram selecionadas duas assertivas (Q3 e Q4), na Q3, levou-se em consideração o ambiente físico, perguntando-se: Minhas atividades de trabalho são realizadas em um ambiente físico confortável, percebeu-se que a maioria 57,1% demonstrou insatisfação, pois discordou; 42,9% concordaram e 0% mantiveram-se neutros.

Na Q4 - quanto à jornada de trabalho, estresse e carga de trabalho, foi perguntado: Minhas atividades profissionais são muito estressantes. Nesta, permaneceu a maioria com 85,7% de concordância; 14,3% mantiveram-se neutros e não houve discordância. Logo, para a maioria as atividades desenvolvidas são estressantes.



Fonte: Pesquisa direta, março/2016.

De acordo com Chiavenato (2010, p. 470), “[...] um ambiente saudável de trabalho deve envolver condições ambientais físicas que atuem positivamente sobre todos os órgãos dos sentidos humanos – como visão, audição, tato, olfato e paladar”. Para Carvalho e Nascimento

(2011, p. 313), segurança do trabalho é identificada como sendo “conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas e psicológicas empregadas para prevenir acidentes, quer eliminando as condições inseguras do ambiente, quer instruindo ou convencendo as pessoas de práticas preventivas”.

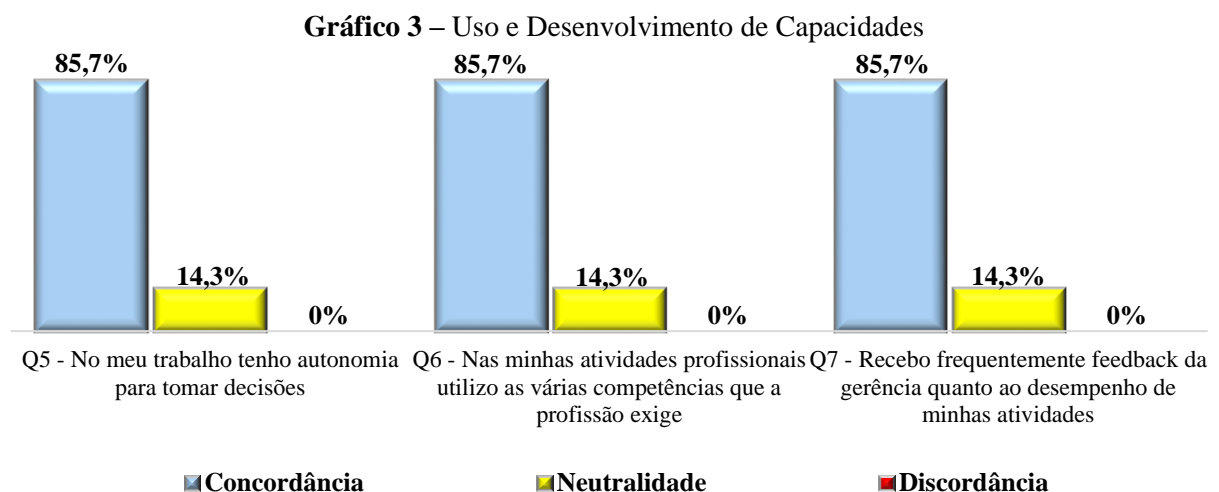
A partir da análise dessas duas questões, que avaliaram o critério Condições de Trabalho, levando em consideração o indicador ambiente físico confortável e o indicador jornada de trabalho, estresse e carga de trabalho, questionado o estresse no trabalho. A maioria dos funcionários achou o ambiente físico pouco confortável e também a existência de estresse no trabalho é bastante notável. Portanto, as atividades desenvolvidas pelos pesquisados são muito estressantes.

5.1.3 Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Neste indicador, vê-se no **Gráfico 3**, que foram levadas em consideração três questões. Na Q5 – Tenho autonomia para tomar decisões na realização de minhas atividades; verificou-se que, a maioria, 85,7% concordou; 14,3% permaneceram neutros e 0% discordaram.

Na Q6 – variedade de habilidade, ou seja: Minhas atividades profissionais proporcionam a utilização de várias competências que a profissão exige. Também verificou-se que a maioria, 85,7%, prevalece a concordância; 14,3% continuam neutros e 0% discordaram.

Na Q7 foi perguntado: Quanto ao desempenho de minhas atividades recebo frequentemente *feedback* da gerência. Houve mais uma vez uma grande concordância, ou seja, 85,7% concordaram; 14,3% continuaram neutros e mais uma vez 0% discordaram.



Fonte: Pesquisa direta, março/2016

É válido acrescentar que “[...] para ser bem-sucedido é imprescindível ir além, ser proativo e, principalmente, empreendedor [...]” (CHIAVENATO, 2010, p. 471).

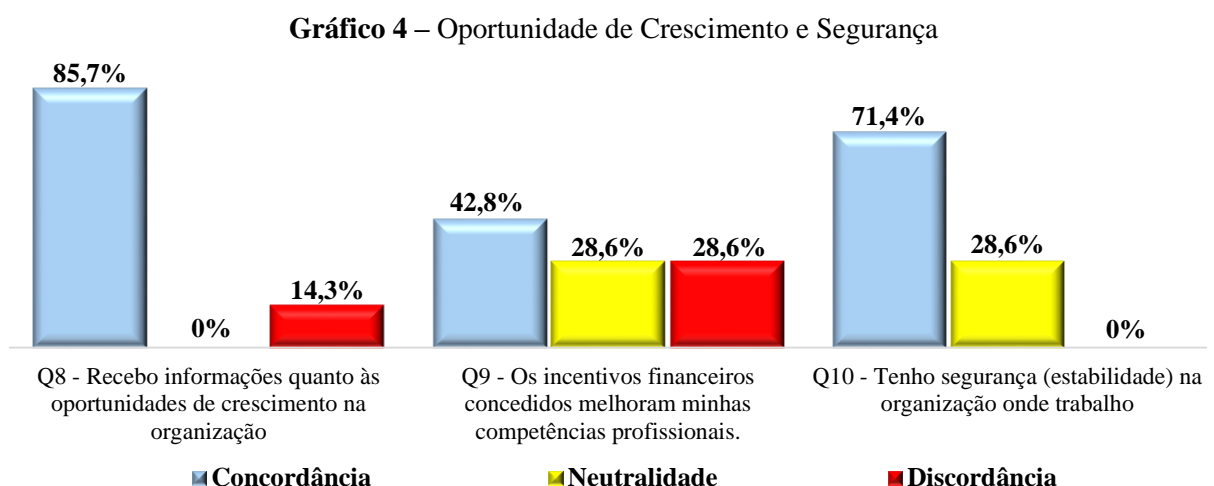
De acordo com os resultados, pode-se afirmar que quanto ao critério uso e desenvolvimento de capacidade, no qual foram analisados os indicadores autonomia, variedade da habilidade, a maioria dos pesquisados concordaram que existem esses dois últimos indicadores nas atividades que exercem.

5.1.4 Oportunidade de Crescimento e Segurança

Observa-se no **Gráfico 4**, igualmente ao indicador anterior, foram elaboradas três questões. Entretanto, em Q8 – Possibilidade de carreira, na questão: Recebo informações quanto às oportunidades de crescimento na organização e na minha carreira. Nota-se que a maioria, 85,7%, concordou, 14,3% demonstraram discordância e 0% ficaram neutros.

Na Q9 – Crescimento pessoal, ou seja: Os incentivos financeiros concedidos melhoram minha competência profissional, 42,8% concordaram, 28,6% permaneceram neutros e 28,6% discordaram, o que mostra uma equidade entre a discordância e a neutralidade. Assim, nota-se que um percentual mais elevado, mas que não chegou a ser maioria demonstrou-se satisfeita.

Quanto à Q10 – segurança no emprego: tenho segurança (estabilidade) na organização onde trabalho, a maioria, 71,4% concordou, ou seja, grande maioria sente-se seguro; 28,6% permaneceram neutros e 0% discordaram.



Fonte: Pesquisa direta, março/2016.

Neste contexto, é válido citar o que diz Carvalho (2011), faz-se necessário verificar as oportunidades oferecidas pela empresa para o desenvolvimento e crescimento pessoal, bem

como, para a segurança no emprego. Tais aspectos, deverão ter como base perspectivas de ascensão profissional e grau de permanência (segurança) no emprego.

Verificou-se que os colaboradores entrevistados sentem-se seguros em relação a organização onde trabalham, deixando-os mais tranquilos. O que é de fundamental importância para um desempenho profissional de melhor qualidade.

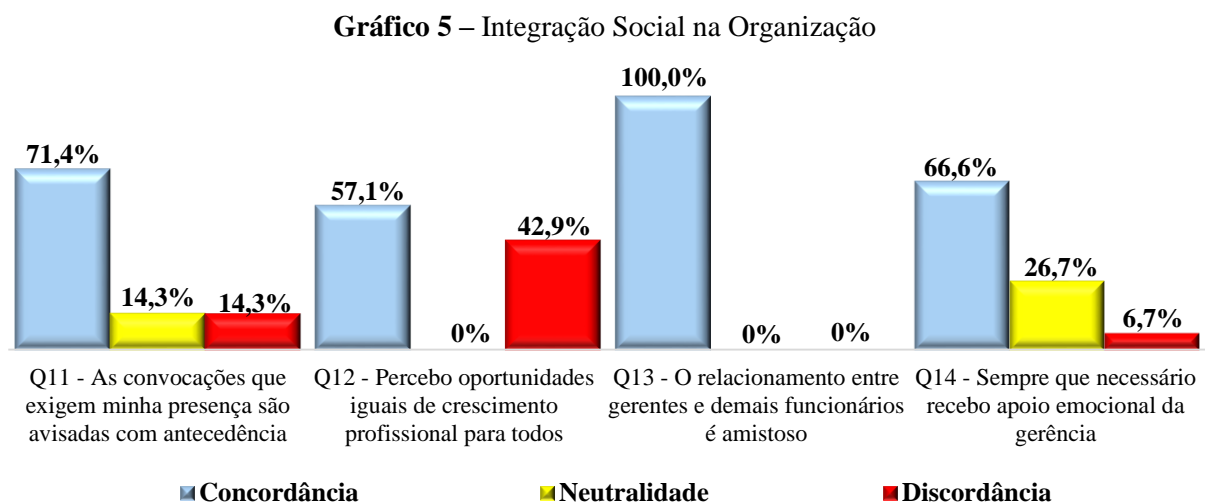
5.1.5 Integração Social na Organização

Nesta dimensão, representada através do Gráfico 5, elegeram-se quatro perguntas. Na Q11 – As informações sobre reuniões, encontros e treinamentos que são agendados na empresa e que exigem a sua participação, são avisados com antecedência, pode-se confirmar que a maioria 71,4% concordou, 14,3% mantiveram-se neutros e 14,3% discordaram.

Na Q12 – Igualdade de oportunidades, perguntou-se: Percebo oportunidades iguais de crescimento profissionais nesta empresa para todos os funcionários, Nesta assertiva, também a maioria, 57,1% concordou; Não houve neutralidade e 42,9% discordaram.

Na Q13 – Relacionamento, onde: O relacionamento entre gerentes, superintendentes e demais funcionários é amistoso. Por unanimidade os colaboradores, concordaram.

Na Q14 – Sempre que necessário recebo apoio emocional da gerência, nota-se que a maioria 66,6% concordou, 26,7% permaneceram neutros e 6,7% discordaram.



Fonte: Pesquisa direta, março/2016

De acordo com Limongi-França (2007, p. 178), os principais focos de atuação gerencial estão associados a: sistemas de qualidade, potencial humano e saúde e segurança do trabalho; neste contexto, destaca-se o potencial humano, a saber:

O foco potencial humano refere-se a capacitação, motivação e desenvolvimento profissional da força de trabalho, educação para a convivência social, para utilização de potencialidades e para o aprendizado organizacional – aqui se inserem as ações e políticas (idem, p. 173).

Analisando-se separadamente, ficou nítido que houve maioria de satisfação nas quatro questões analisadas. Logo a agência deve permanecer nessa mesma ótica de trabalho.

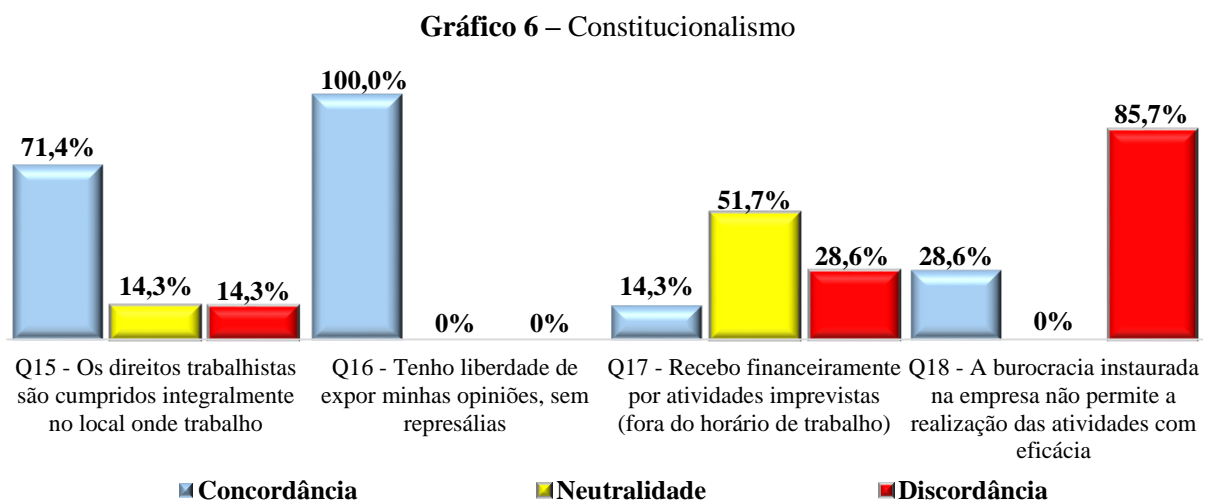
5.1.6 Constitucionalismo

No que se refere a Constitucionalismo, o **Gráfico 6**, mostra que, quatro questões foram elaboradas. A Q15 – Diz respeito às leis e direitos trabalhistas: As leis e os direitos trabalhistas são cumpridos integralmente no local onde trabalho. Notou-se um alto índice satisfação, onde a maioria, 71,4% concordou; 14,3% permaneceram na neutralidade e 14,3% discordaram.

Na Q16 - Liberdade de expressão: Tenho liberdade de expor minhas opiniões, sempre que necessário e sem represálias, nesse quesito a maioria, totalizando 100%, concordou que tem liberdade de se expor.

Na Q17 – Privacidade pessoal: Recebo financeiramente por atividades imprevistas (fora do horário de trabalho), percebe-se que 51,7%, a maioria, ficou na neutralidade; 14,3% concordaram e 28,6% discordaram.

A Q18 – Normas e rotinas: A burocracia instaurada na organização não permite a realização de minhas atividades com eficácia, apenas 14,3% concordaram, a grande maioria 71,4% discordou e não houve neutralidade.



Fonte: Pesquisa direta, março/2016

Assim, Chiavenato (2010, p. 448), considera que “[...] as pessoas geralmente ajustam suas ideias e comportamentos, segundo as regras e normas da organização, enquanto que a organização por sua vez, monitora as metas e a idealização dos objetivos”.

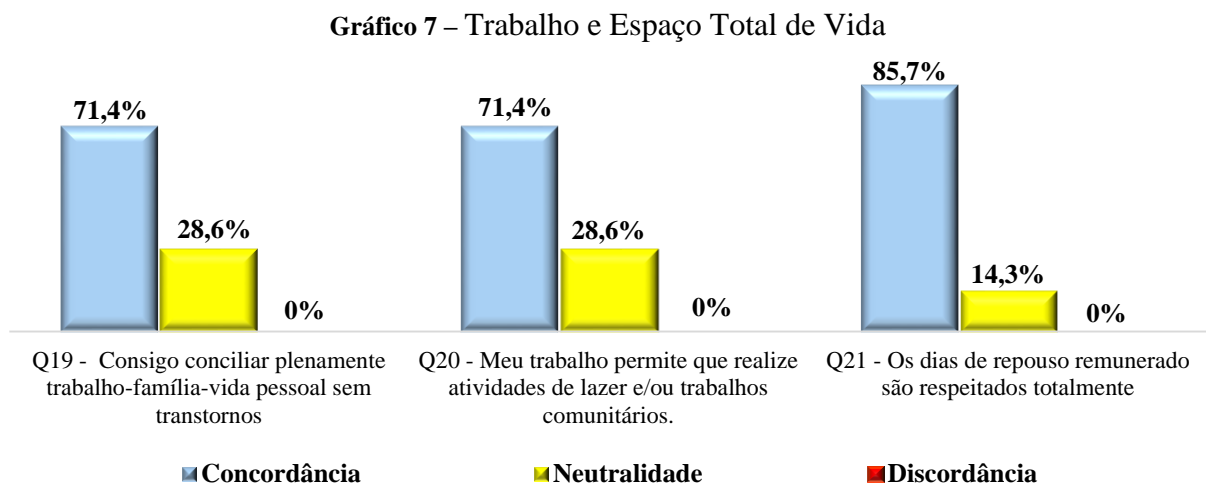
Logo, verificou-se que a empresa vem trabalhando dentro dos padrões de legalidade, respeitando os direitos de seus colaboradores e também a liberdade de expressão; entretanto, deverá melhorar a satisfação dos mesmos, quanto a recompensas por atividades imprevistas. É válido ressaltar que na questão que envolveu burocracia, apesar de ser um aspecto onde a grande maioria discordou, verifica-se que é um ponto positivo para a empresa, o que significa dizer, que na percepção dos colaboradores suas atividades não são afetadas pela burocracia existente.

5.1.7 Trabalho e Espaço Total de Vida

O **Gráfico 7**, indica que foram formuladas três perguntas para mensurar o Papel balanceado no trabalho. Quanto a Q19 – Consigo conciliar plenamente trabalho-família-vida pessoal sem transtornos, a maioria, 71,4% concordou; 28,6% ficaram neutros e não houve discordância.

Na Q20 – Meu trabalho permite que realize atividades de lazer e/ou trabalhos comunitários. Nesta assertiva não houve discordância, a maioria, 71,4%, concordou e 28,6% ficaram neutros.

Quando questionados sobre horário de entrada e saída do trabalho, na Q21 - Os dias de repouso remunerado são respeitados totalmente. Nesta questão mais uma vez não houve discordância; a maioria, 85,7%, concordou e 14,7% mantiveram-se neutros.



Fonte: Pesquisa direta, março/2016.

Neste sentido, Chiavenato (2008), esclarece que o trabalho não deve absorver todo o tempo a energia do trabalhador, em detrimento de sua vida familiar particular, de seu lazer e atividades comunitárias.

Observando-se os resultados, vê-se que nas três assertivas houve maioria de concordância em todas elas, o que demonstra satisfação dos colaboradores quanto a esse aspecto.

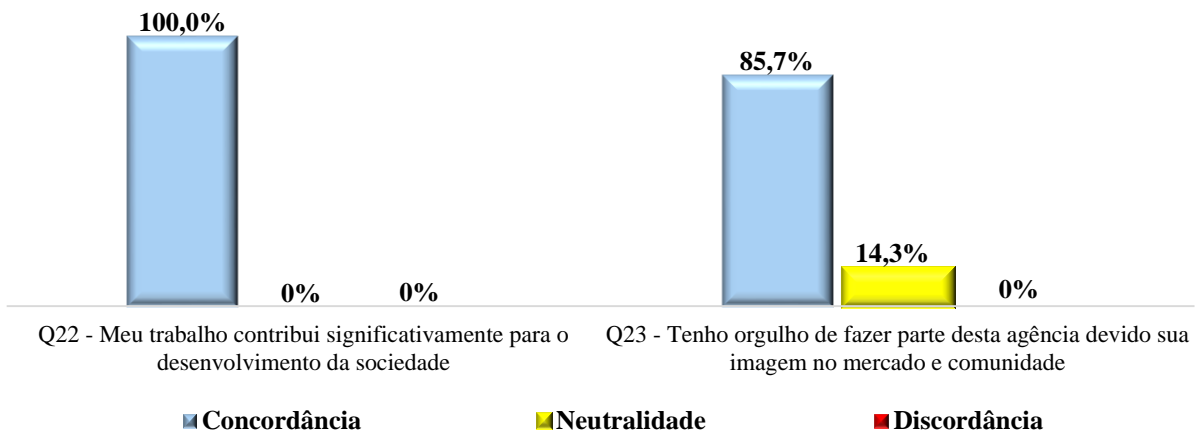
5.1.8 Relevância Social da Vida no Trabalho

Na última dimensão do modelo de Walton, foram escolhidos dois indicadores: Q22 - Responsabilidade social pelos serviços: Meu trabalho contribui significativamente para o desenvolvimento da sociedade; e Q23 - Imagem da organização: Tenho orgulho de fazer parte desta agência devido sua imagem no mercado e comunidade (ver **Gráfico 8**).

Em Q22, verificou-se que 100% dos colaboradores entrevistados concordaram que seu trabalho contribui para o desenvolvimento da sociedade.

Em Q23, a maioria 85,7% concordou, 14,3% optaram pela neutralidade e não houve discordância.

Gráfico 8 – Relevância Social da Vida no Trabalho



Fonte: Pesquisa direta, março/2016

Segundo Chiavenato (2010, p. 490),

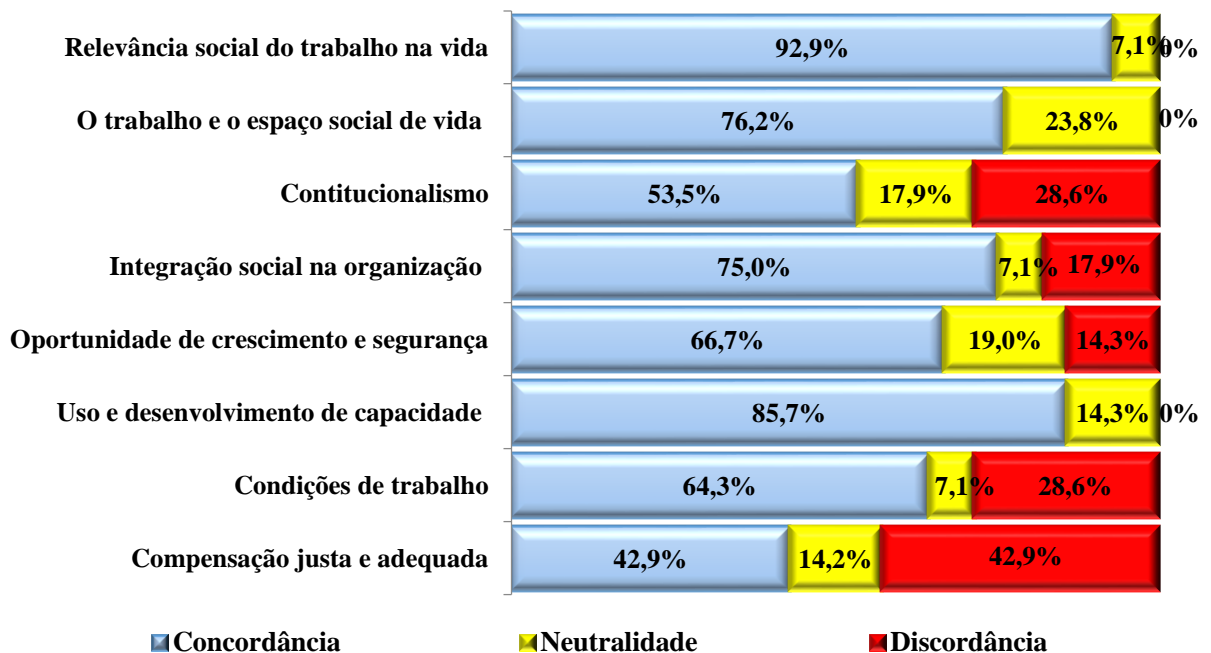
O trabalho deve ser uma atividade social que traga orgulho para a pessoa em participar de uma organização. A organização deve ter uma atuação e uma imagem perante a sociedade, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e de administração eficiente.

Visto que, com a análise dessas duas últimas questões, pode-se afirmar que a maioria dos colaboradores está satisfeita quanto ao critério Relevância Social da Vida no Trabalho nos indicadores responsabilidade social pelo serviço e imagem da instituição.

5.2 RESULTADOS ISOLADOS E AGRUPADO DA PESQUISA

Agrupando-se os resultados de todas as dimensões utilizadas para mencionar a percepção dos colaboradores da Agência Alagoa Nova 3814-8, percebe-se no **Gráfico 9**, que em sete fatores houve a maioria da concordância, por ordem de importância: relevância social do trabalho na vida (**92,9%**); uso e desenvolvimento da capacidade (**85,7%**); o trabalho e o espaço social de vida (**76,2%**); integração social na organização (**75,0%**); oportunidade de crescimento e segurança (**66,7%**); condições de trabalho (**64,3%**); constitucionalismo (**53,5%**); mas, em compensação justa e adequada) houve uma equiparação entre concordância e discordância, ambas com **42,9%**. Tal dimensão mostra que os colaboradores da agência Alagoa Nova 3814-8 não estão plenamente satisfeitos, devendo a agência e o Banco do Brasil trabalhar mais esta dimensão.

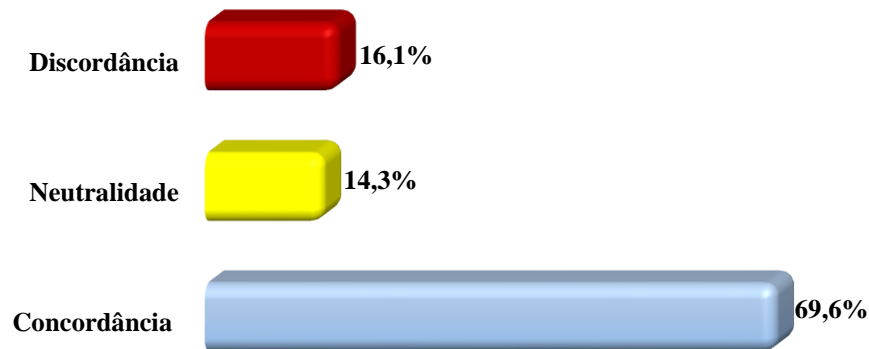
Gráfico 9 – Resultado isolado da pesquisa



Fonte: Pesquisa direta, março/2016.

No que diz respeito aos resultados agrupados da pesquisa, no **Gráfico 10**, vê-se a satisfação dos pesquisados, sendo a maioria 69,6% de concordância, 14,3% mantiveram-se neutros, e uma minoria de 16,1% discordou. Assim, os resultados sobre a QVT foram satisfatórios.

Gráfico 10 – Resultado isolado da pesquisa



Fonte: Pesquisa direta, março/2016

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que a QVT é, sem dúvida, uma preocupação crescente e motivadora para todas as empresas que buscam manter alto desempenho e competitividade nos mercados cada vez mais globalizados. Nesse contexto, produtividade vai além da ideia de uma boa produção ou de ser eficiente. É imprescindível uma conexão com a melhoria de Qualidade de vida de cada indivíduo no trabalho e suas consequências fora dessa esfera. A melhoria do trabalho significa motivação, dignidade e grande participação no desempenho do processo de trabalho na organização. Portanto, produtividade significa desenvolver indivíduos, cujas vidas podem ser produtivas no sentido amplo.

A empresa que não atenta para a QVT pode se considerar decadente, uma vez que seus clientes internos não estão satisfeitos refletirão esse descontentamento na sua produtividade, em outras palavras, o produto 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.

Neste contexto, este trabalho teve como objetivo analisar o nível de satisfação dos colaboradores, com relação a QVT, na agência Alagoa Nova 3814-8, Banco do Brasil. Assim, nos resultados da pesquisa de campo, pode-se perceber que com relação a análise da QVT na percepção dos colaboradores, dos oito critérios propostos por Walton para se determinar a QVT,

a maioria dos colaboradores demonstrou satisfação em sete. Mas, em um dos quesitos houve uma equiparação entre concordância e discordância, mostrando que os colaboradores não estão plenamente satisfeitos. Nota-se, portanto, que alguns dos pesquisados, ainda se sentem desconfortáveis com relação a QVT no seu ambiente de trabalho. Sendo assim, espera-se que a Agência junto com o Banco do Brasil dê continuidade no processo de QVT, e busque outras alternativas para melhorar a satisfação de seus colaboradores.

No entanto, analisando-se o resultado isolado, por ordem de importância, destacaram-se: importância relevância social do trabalho na vida, uso e desenvolvimento da capacidade, o trabalho e o espaço social de vida, integração social na organização, oportunidade de crescimento e segurança, condições de trabalho, constitucionalismo. Nota-se que mesmo a maioria tendo concordado com as sete primeiras dimensões, esforços devem ser envidados para que cada vez mais melhore a satisfação dos colaboradores da Agência Alagoa Nova.

Com relação aos resultados agrupados, verifica-se que houve maioria de concordância, seguida de neutralidade e posteriormente de discordância.

Em meio ao exposto, o objetivo proposto pela pesquisa atingiu o esperado, considerando que ficou evidente a percepção por parte dos colaboradores da agência Alagoa Nova, no que diz respeito à QVT. Portanto, para uma gestão mais eficiente e eficaz do capital intelectual da organização objeto de estudo, faz-se necessário que haja continuidade nos processos de QVT, bem como, a criação de novas estratégias para alinhar os objetivos desejados, através da utilização das ferramentas da qualidade para obter a melhoria dos processos e também as relações interpessoais, desenvolvendo pessoas mais criativas e com bom potencial nas equipes, para que se tenham bons produtos e serviços de qualidade.

Espera-se que este artigo contribua de forma significativa para todos que tenham interesse sobre o tema, em especial aos que fazem parte da instituição em estudo, bem como aos estudantes, professores, pesquisadores e empresários.

REFERÊNCIAS

BANCO DO BRASIL S.A. Disponível em: <<http://www.bb.com.br> > Acesso em: 22 fev. 2016.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total** (no estilo Japonês). 8 ed. Belo Horizonte: Bloch Editora. 2004.

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos**. v. 1. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

CARVALHO, Valter Rodrigues de. Qualidade de vida no trabalho. In: OLIVEIRA, Otávio J. (Org.). **Gestão da qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2011.

CAVASSANI, Amarildo Pereira. **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciaram as organizações**. São Paulo, novembro de 2006. Disponível em: <<http://www.revistajopef.com.br>>. Acesso em: 12 abr. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano nas organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

FRANÇA, N. R.; PILLATI, L. A. **Gestão de qualidade de vida no trabalho (GQVT): uma articulação possível**. 2007. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2007/anais/2004/artigos/T03-24.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2015.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. Qualidade de vida no trabalho. In: Limongi-França, Ana Cristina [et al.]. **As pessoas na organização**. 9. ed. São Paulo: Gente, 2002.

_____; ZAIMA, Gustavo. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho – GQVT. In: **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2003.

_____. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Otavio J. (Org.). **Gestão da qualidade: Tópicos avançados**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

RICHARDSON, Robert Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. 12. reimp. (rev. e ampliada). São Paulo: Atlas, 2011.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho**. 9. ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 2002.

_____. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 12. ed. Petrópolis - RJ: Vozes, 2009.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática**. 12. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TUBINO, Manoel. A Qualidade de Vida e a sua Complexidade. In: **Esporte como fator de qualidade de vida**. Piracicaba: Unimep, 2002.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011.