

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Josué Topp da Silva

**Qualidade de vida no trabalho na agência "Cifrão" do Banco "Moeda":
percepção dos funcionários**

Porto Alegre

2011

Josué Topp da Silva

**Qualidade de vida no trabalho na agência "Cifrão" do Banco "Moeda":
percepção dos funcionários**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Profa. Angela Beatriz Scheffer

Garay

Tutora orientadora: Aline Höpner

Porto Alegre

2011

Josué Topp da Silva

**Qualidade de vida no trabalho na agência "Cifrão" do Banco "Moeda":
percepção dos funcionários**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Aprovado em 17 de Junho de 2011.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Angela Beatriz Scheffer Garay

Prof. Cláudia Antonello

À minha família.

AGRADECIMENTOS

À Profª Drª Angela Beatriz Scheffer Garay pela gentileza de orientar este trabalho e compartilhar todo seu conhecimento.

À mestra tutora orientadora Aline Höpner pela dedicação, carinho, amizade e paciência, além de todo ensinamento compartilhado.

”Sem trabalho toda vida apodrece.
Mas, sob um trabalho sem alma
a vida sufoca e morre.”

Albert Camus

RESUMO

O conceito da palavra “trabalho”, ao longo dos tempos, sofreu diversas alterações. Hoje, ele é imprescindível, principalmente como fonte de renda. Além disso, ele pode ser uma maneira de se obter prazer e reconhecimento. Em um mundo cada vez mais globalizado, o trabalho acaba tomando uma grande parte do tempo das pessoas em seu dia-a-dia. Dada a importância deste período do dia que normalmente se passa longe da família e amigos, e que para muitos não passa de um modo de se obter subsídios para o sustento, deve-se pensar cada vez mais em “Qualidade de Vida no Trabalho”. O objetivo principal desta pesquisa é analisar a percepção que os funcionários da agência “Cifrão” do Banco “Moeda” têm a respeito do tema “Qualidade de Vida no Trabalho”, mostrando a política adotada pelo banco, identificando os fatores positivos e os que não estão contribuindo para este fim. Para tanto, serão apresentados alguns modelos que se referem ao tema em questão, sendo que a linha adotada será a fornecida por Walton (1973) através de seus oito fatores e demais critérios. A pesquisa foi feita em um banco de grande expressão no Brasil e o método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso, por se tratar de um estudo contemporâneo. É uma pesquisa descritiva com método quantitativo para se analisar um número maior de funcionários. Como instrumento de coleta de dados foi escolhido o questionário fechado, que foi aplicado a uma população de 26 funcionários. O resultado final da pesquisa mostrou que o banco conta com um programa de qualidade de vida bastante amplo e que praticamente todos os fatores de Walton (1973) apresentaram-se de forma positiva de acordo com os funcionários da agência, sendo que apenas quatro desses critérios não corresponderam ao ideal.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Serviço Bancário

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | | |
|----------|------------------------------------|----|
| Quadro 1 | Evolução do conceito de QVT..... | 14 |
| Quadro 2 | Modelo QVT Belanger (1973)..... | 17 |
| Quadro 3 | Modelo QVT Walton (1973)..... | 18 |
| Quadro 4 | Cronograma Biênio 2007 X 2008..... | 28 |

LISTA DE TABELAS

| | | |
|-----------|--|----|
| Tabela 1 | Sexo | 29 |
| Tabela 2 | Estado Civil | 29 |
| Tabela 3 | Escolaridade | 30 |
| Tabela 4 | Escolaridade na Admissão | 30 |
| Tabela 5 | Tempo de Banco | 31 |
| Tabela 6 | Tempo no Cargo | 32 |
| Tabela 7 | Número de Filhos | 32 |
| Tabela 8 | Faixa Etária | 33 |
| Tabela 9 | Compensação Justa e Adequada | 34 |
| Tabela 10 | Condições de Trabalho | 35 |
| Tabela 11 | Uso e Desenvolvimento da Capacidades | 36 |
| Tabela 12 | Oportunidades de Crescimento e Segurança | 37 |
| Tabela 13 | Integração Social na Organização | 39 |
| Tabela 14 | Constitucionalismo | 40 |
| Tabela 15 | O Trabalho e o Espaço Total de Vida | 41 |
| Tabela 16 | Relevância Social do Trabalho na Vida | 42 |
| Tabela 17 | Análise Geral dos Fatores | 44 |

SUMÁRIO

| | | |
|--------------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 11 |
| 2 | QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO..... | 13 |
| 2.1 | MODELOS DE ANÁLISE DE QVT..... | 16 |
| 2.1.1 | Modelo de Walton (1973)..... | 18 |
| 2.2 | TRABALHO BANCÁRIO..... | 20 |
| 3 | METODOLOGIA DE PESQUISA..... | 23 |
| 4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS..... | 25 |
| 4.1 | PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO BANCO “MOEDA”..... | 25 |
| 4.2 | RESULTADOS ENCONTRADOS NA AGÊNCIA “CIFRÃO”..... | 28 |
| 4.3 | PERFIL DOS RESPONDENTES..... | 29 |
| 4.4 | COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA..... | 33 |
| 4.5 | CONDIÇÕES DE TRABALHO..... | 34 |
| 4.6 | USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES..... | 36 |
| 4.7 | OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA..... | 37 |
| 4.8 | INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO..... | 38 |
| 4.9 | CONSTITUCIONALISMO..... | 39 |
| 4.10 | O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA..... | 41 |
| 4.11 | RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA..... | 42 |
| 5 | ANÁLISE GERAL DOS FATORES..... | 44 |
| 6 | CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 46 |
| | REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 48 |
| | APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS.... | 50 |

1 INTRODUÇÃO

Hoje, considera-se o fator humano fundamental dentro de qualquer organização, além de o mesmo apresentar-se como elemento diferencial e que pode ser responsável pelo sucesso ou pelo fracasso de um negócio. Sendo assim, é de fundamental importância que o trabalhador esteja satisfeito com a qualidade de vida em seu local de trabalho (FERNANDES,1996). Essa preocupação com a qualidade de vida no trabalho vem crescendo nos últimos tempos, embora tenha passado por vários momentos críticos e assumido diferentes formas.

Com a reestruturação produtiva no trabalho na década de 90, vários setores da economia tiveram que repensar suas organizações. Entre os setores afetados, está o objeto deste trabalho, o setor bancário, o qual sentiu muito os impactos da diminuição da inflação, o que fazia com que os bancos rentabilizassem muito suas carteiras. Da mesma forma, a concorrência crescente e a oferta de clientes não acompanharam este crescimento, tornando o ambiente competitivo ao extremo.

Estas alterações no setor bancário afetaram diretamente os trabalhadores, uma vez que os bancos, na busca por maior produtividade, acabaram por implantar processos de reestruturação de quadro de pessoal, inclusive com programas de demissão voluntária. Este enxugamento de quadro se deve sobretudo à implantação de novas tecnologias e novos processos de trabalho, que acabaram, por consequência, exigindo mais de seus funcionários, algo que tem se mostrado além do que muitos são capazes de suportar, tornando o ambiente de trabalho saturado e estressado.

Além disso, como não existe uma pessoa que se apresente de uma forma na empresa e de outra fora dela, a qualidade de vida como um todo tem sido uma questão de constante discussão, envolvendo preocupação com saúde física e mental, condições de vida, possibilidades de lazer, etc. No âmbito das organizações, a qualidade de vida no trabalho (QVT) tem sido motivo de estudo de vários autores, como Fernandes (1996), Rodrigues (1998) e Limongi-França (1998), visando o questionamento das formas adotadas para que “os cargos se mostrem mais produtivos e satisfatórios. De modo geral, tais estudos buscam trazer vantagem para as pessoas e para as organizações, mediante a reformulação do desenho de cargos e postos de trabalho.” (WALTON, 1975 apud FERNANDES, 1996 p. 35).

A QVT tem hoje um papel importantíssimo para a organização, já que algumas situações negativas vivenciadas pelos funcionários podem incorporar-se ao produto final da empresa e

reduzir o nível de satisfação do cliente, podendo inclusive afetar o significado da marca da empresa.

A importância da realização deste trabalho se dá pelo fato de a pesquisa estar direcionada a funcionários de uma agência específica, os quais percebem que a questão do acompanhamento da qualidade de vida no trabalho no setor bancário é algo que se faz necessário pelo aparente desgaste dos mesmos no dia-a-dia de suas atividades. Este trabalho tem relevância por se tratar de um estudo de caso em uma agência do banco “Moeda”, pretendendo, através da mesma, refletir o resultado, de uma forma geral, de outras agências desta instituição, que é uma das maiores do setor no mercado brasileiro. Nesta organização, os serviços realizados seguem padrões previamente estabelecidos, o que faz com que os processos de trabalho, de um modo geral, sejam iguais em todas as dependências.

Desta forma, o presente trabalho busca responder a seguinte questão: Como os funcionários da agência “Cifrão” do banco “Moeda” percebem a qualidade de vida no trabalho dentro da organização?

Para tanto, tem como objetivo geral analisar como os funcionários percebem a qualidade de vida no trabalho. E, ainda, como objetivos específicos:

- a) descrever a política adotada pela empresa no que se refere à qualidade de vida;
- b) identificar fatores que afetam positivamente a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da agência “Cifrão”;
- c) levantar fatores que não estão contribuindo para a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da agência “Cifrão”.

Considera-se que o resultado deste trabalho de pesquisa pode trazer subsídios que podem ajudar a melhorar os resultados da agência bem como a qualidade de vida dos funcionários. O resultado é também importante para o meio acadêmico, uma vez que existe uma grande demanda por busca de informações e trabalhos sobre o tema, além de assuntos interligados ao mesmo, como por exemplo no que se refere ao sentimento de insegurança no ambiente de trabalho.

Deste modo, o presente trabalho parte da apresentação de uma breve revisão teórica sobre a qualidade de vida no trabalho, iniciando pela história do tema, seus principais conceitos, modelos e elementos para sua análise das organizações. Em seguida, serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados para efetivar o presente estudo. Após, apresentar-se-ão os resultados obtidos e a análise dos dados, finalizando com a conclusão.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

As mudanças no que se refere ao trabalho começaram há muito tempo. No século XVIII, aconteceram mudanças significativas no processo industrial, traduzidas pelos então novos processos tecnológicos e farta mão-de-obra. A partir daí, iniciou-se um processo de estímulo à produção em grande escala, o que gerou a necessidade de buscar novas formas de organizar o ambiente de trabalho. O acúmulo de capital era a palavra de ordem (TREVELYAN, 1967; HOBSBAWN, 1981; apud RODRIGUES, 1998). Entretanto, as condições de trabalho eram precárias e o trabalhador não tinha suas necessidades básicas atendidas, trabalhador esse que passava cerca de 18 horas por dia no trabalho por um salário insignificante.

Ainda segundo Rodrigues (1998), Owen seria o primeiro dono de fábrica a preocupar-se com seus funcionários e a oferecer-lhes um salário digno, além de propiciar estudo para os filhos dos mesmos, iniciando uma nova maneira de pensar e relacionando qualidade de vida do funcionário com o aumento de produção. No século XIX, intensifica-se a divisão de tarefas e os salários passam a ser pagos conforme a produção de cada trabalhador, o que acabaria por tornar alguns trabalhos monótonos, preocupando novamente a produção nas fábricas. Em 1968, após a guerra civil americana, inicia-se uma nova mudança, com muita mão-de-obra barata e onde o conhecimento encontrava-se na mão de artesãos. Taylor surge com métodos empíricos e mostra que utilizando tarefas simples e definidas, a mão-de-obra poderia ser não especializada, o que fez com que as indústrias assumissem o controle do processo produtivo, aumentando tanto a produtividade como a produção. Ford, nesta época, acreditava que para o trabalhador render mais eram necessárias apenas instalações amplas, limpas e ventiladas. O taylorismo e o fordismo conseguiram melhores condições de trabalho nesta época (RODRIGUES, 1998).

A qualidade de vida no trabalho no mundo corporativo tem tomado dimensões cada vez maiores (DAVIS; NEWSTROM, 2001). Os estudos sobre QVT buscam a produção de um ambiente de trabalho mais humanizado. Procuram aproveitar as habilidades mais refinadas dos trabalhadores e proporcionar um ambiente que os encoraje a desenvolver suas capacidades. A qualidade de vida no trabalho é representada pela busca de satisfação do trabalhador e pela tentativa de redução do mal-estar e do excessivo esforço físico no trabalho.

Foi no século XX que vários pesquisadores contribuíram com o estudo de satisfação no trabalho. Pesquisas iniciais sobre Qualidade de Vida no Trabalho datam da década de 50, com Eric Trist e seus colaboradores, que centraram a importância de três elementos: o indivíduo, o trabalho e a organização, dando origem ao termo qualidade de vida no trabalho (BITENCOURT, 2004). Cabe destacar que antes disso, em 1930, a Teoria das Relações Humanas, com Elton Mayo, já apontava que a produção não dependia apenas de fatores físicos, mas também era favorecida por necessidades de reconhecimento, segurança e da sensação dos empregados de pertencerem a algo, grupos informais dentro e fora das fábricas (CARAVANTES, 2005).

Nadler e Lawler (1983, apud FERNANDES, 1996) apresentam no quadro 1 uma abrangente demonstração da evolução do conceito de qualidade de vida no trabalho, mostrando as características de cada período.

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

Quadro 1 – Evolução do Conceito de QVT
 Fonte: Nadler e Lawler (1983 apud Fernandes, 1996)

Como se pode observar no quadro acima, com o passar do tempo e o avanço tecnológico, a qualidade de vida no trabalho vem recebendo um destaque cada vez maior, pois o empregado não é mais considerado um mero recurso. Para o sucesso da empresa, o mesmo tornou-se essencial, somando para se tornar um diferencial competitivo entre as empresas. Assim, a QVT hoje é vista como uma forma de melhorar a qualidade de trabalho do funcionário, impactando na satisfação dos colaboradores e no resultado das empresas.

De modo geral, o conceito de qualidade de vida no trabalho pode ser entendido como um resultado de duas perspectivas interdependentes. Para as empresas, a ótica é a gestão organizacional, apresentado ao funcionário através de normas, diretrizes e práticas que buscam a promoção do bem estar individual e coletivo. Já na perspectiva dos funcionários, busca evidenciar, dentro do contexto em que estão inseridos, uma formação de conceitos que possam expressar o reconhecimento, a possibilidade de crescimento e o respeito às características individuais (FERREIRA, 2006). Entretanto, mesmo com o entendimento sobre o tema tendo evoluído, as organizações ainda tem uma tendência a tratar a qualidade de vida no trabalho simplesmente como uma forma de se evitar o estresse, com práticas como, por exemplo, yoga e massagens, as quais, na verdade, nada mais são do que “[...] estratégias de sedução voltadas para se garantir ou aumentar a produtividade dos trabalhadores” (FERREIRA, 2006, p. 220).

Esta visão por parte das empresas fica mais clara com as três perspectivas descritas por Ferreira (2006):

- a) Foco no indivíduo, onde o funcionário é responsável pela QVT, ele deve se adaptar ao clima e ambiente de trabalho não-gradáveis, deve adaptar-se à organização, criar uma resistência;
- b) Caráter assistencial, em que as atividades são colocadas de forma a simplesmente compensar o desgaste a que os trabalhadores são submetidos;
- c) Ênfase na produtividade, que coloca que as metas devem ser atingidas a qualquer custo, onde as atividades de QVT servem para na verdade cumprir os desafios colocados pela organização.

Essa maneira de pensar demonstra que as atividades ditas de QVT expostas até aqui são na verdade formas de seduzir os trabalhadores para o cumprimento da desejada produtividade. Entretanto, Mendes e Ferreira, (2004, apud FERREIRA, 2006) diz que a QVT deve ser um problema de todos e que os problemas devem ser baseados em três esferas: nas condições, na

organização e nas relações socioprofissionais de trabalho, buscando uma harmonia permanente. Pesquisas em instituições que implantaram programas de prevenção mostram que não é nada simples, mas seguindo cinco pressupostos pode-se chegar ao sucesso:

- a) Mudanças de mentalidade – as novas práticas devem contar principalmente com os gestores, mudando valores, crenças e concepções, mostrando que é necessário pensar diferente para agir diferente também.
- b) Indissociabilidade entre produtividade e bem estar – busca não separar a felicidade com o trabalho e a produtividade do mesmo.
- c) Modelo antropocêntrico de gestão de trabalho – é a valorização do trabalhador, o reconhecimento de sua criatividade, desenvolvimento e participação no que tange o bem-estar individual e coletivo.
- d) Cultura organizacional do bem-estar – é uma política de comunicação que estimula uma cultura voltada para o bem-estar individual e coletivo, mostrando as práticas bem sucedidas e refletindo sobre os problemas existentes que comprometam a QVT.
- e) Sinergia organizacional – não adianta simplesmente impor um programa de QVT, é preciso criar uma estrutura de forma que todos participem, e onde principalmente os gestores se comprometam e cooperem para que todos possam participar.

Esses pressupostos mostram como lidar com a QVT colocando em foco, dentro da organização, um programa que pode ajudar a resolver muitos problemas pelos quais podem estar passando os trabalhadores, conduzindo junto produtividade e bem-estar pessoal e coletivo.

Para melhor identificar os fatores que impactam na QVT, vários modelos foram desenvolvidos, como será visto a seguir.

2.1 MODELOS DE ANALISE DE QTV

Vários estudos foram feitos sobre qualidade de vida no trabalho por vários pesquisadores, que desenvolveram conceitos e formas para avaliá-la. Dentre os que construíram modelos de QVT, destacam-se os principais: o de Belanger (1973), o de Westley (1979), o de Werther e Davis (1983) e o de Walton (1973). Os três primeiros serão apresentados brevemente, enquanto o último, por sua abrangência, será explorado de forma mais ampla.

O Modelo desenvolvido por Belanger (1973), citado por Fernandes (1996), aborda o trabalho em si, com ênfase nos aspectos internos da organização, como segue:

| |
|--|
| O TRABALHO EM SI Criatividade Variabilidade Autonomia Envolvimento Feedback |
| CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL Treinamento Oportunidade de crescimento Relacionamento no trabalho Papéis organizacionais |
| TAREFAS COM SIGNIFICADO Tarefas completas Responsabilidade aumentada Recompensas financeiras/não financeiras Enriquecimento |
| FUNÇÕES E ESTRUTURAS ABERTAS Clima de criatividade Transferência de objetivos |

Quadro 2 – Modelo QVT Belanger (1973)
Fonte: FERNANDES (1996)

Já o modelo de Westley (1979, apud Fernandes, 1996) considera quatro indicadores para análise de qualidade de vida no trabalho: 1º Econômico (remuneração adequada, equidade salarial e equidade no tratamento recebido); 2º Político (liberdade de expressão, segurança no emprego, atuação sindical e valorização do cargo); 3º Psicológico (desenvolvimento pessoal e profissional, criatividade e identificação com a tarefa) e 4º sociológico (participação nas decisões, autonomia, participação no processo de trabalho).

Como percebe-se, há uma ampliação no entendimento do fenômeno, que passa a abranger indicadores de várias ordens.

Por sua vez, o modelo de Werther e Davis (1983) leva em consideração três elementos, conforme aponta Fernandes (1996): 1º Organizacional (organização, departamentos e cargos); 2º Ambiental (habilidades, expectativas sociais, tecnológicas, culturais); e 3º Comportamental (motivação, satisfação e necessidades humanas).

2.1.1 Modelo de Walton (1973)

Vieira (1996) refere que Walton (1973), através de pesquisas, observações e entrevistas, procurou identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho. Este modelo está baseado em oito categorias, o que o torna bastante abrangente, além de destacar fatores internos e externos da empresa. Estas categorias podem ser visualizadas a partir dos seguintes fatores e critérios:

| FATORES | CRITÉRIOS |
|---|--|
| Compensação justa e adequada | Renda adequada ao trabalho Equidade interna Equidade externa |
| Condições de trabalho | Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável |
| Uso e desenvolvimento de capacidades | Autonomia Significado da tarefa Identidade da tarefa Variedade da tarefa Retro-informação |
| Oportunidade de crescimento e segurança | Possibilidade de carreira Crescimento profissional Segurança de emprego |
| Integração social na organização | Igualdade de oportunidades Relacionamento Senso comunitário |
| Constitucionalismo | Respeito as leis e direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de expressão Normas e rotinas |
| O trabalho e o espaço total de vida | Papel balanceado no trabalho |
| Relevância social do trabalho na vida | Imagem da empresa Responsabilidade social pelos serviços Responsabilidades social pelos produtos Responsabilidade social pelos empregados |

Quadro 3 – Modelo QVT Walton (1973)

Fonte: FERNANDES (1996)

Os fatores acima relacionados podem ser descritos, segundo Fernandes (1996), como sendo:

Compensação justa e adequada – Objetiva avaliar a justiça do sistema de compensação e é pesquisada através da adequação da remuneração ao trabalho que o trabalhador realiza, equidade interna (equilíbrio entre as remunerações da empresa) e equidade externa (comparação da remuneração com o mercado de trabalho);

Condições de trabalho – Objetiva explorar a satisfação dos trabalhadores e são considerados os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, de modo que não sejam perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador;

Uso e desenvolvimento das capacidades – Objetiva medir as possibilidades que o trabalhador tem de aplicar no dia-a-dia suas aptidões. Refere-se à satisfação do trabalhador no que diz respeito às suas necessidades de utilização de habilidades e de conhecimentos, de desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como de retro informações quanto ao seu desempenho;

Oportunidade de crescimento e segurança – Objetiva avaliar as oportunidades que as empresa oferecem e está relacionado às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na empresa, de crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma mais duradoura;

Integração social na organização – Objetiva medir o grau de integração social e o clima da organização, a ausência de diferenças hierárquicas demasiadamente marcantes, apoio mútuo, franqueza interpessoal e ausência de preconceito são pontos fundamentais para o estabelecimento deste bom nível de integração nas empresas;

Constitucionalismo – Objetiva medir o grau com que as empresas respeitam os direitos dos funcionários, visa estabelecer normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador e recursos contra decisões arbitrárias, elementos estes necessários para que se crie um ambiente de democracia;

Trabalho e espaço total de vida – Objetiva mensurar a integração social e o clima existentes na organização, onde o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitárias;

Relevância social da vida no trabalho – a atuação da empresa perante a sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente.

Este modelo considera, portanto, várias dimensões e seus indicadores, o que torna o entendimento da QVT abrangente e o modelo bastante completo para ser utilizado em pesquisas. Desta forma, esse será o modelo prioritariamente considerado neste estudo.

2.2 TRABALHO BANCÁRIO

O setor bancário vem sofrendo muitas mudanças ao longo dos anos. O número de funcionários nas agências vem diminuindo ano a ano. O trabalho que antes era basicamente lidar com a “moeda”, hoje passa por inúmeros produtos e serviços que não eram imaginados tempos atrás. Um dos fatores responsáveis por isso é a tecnologia que avança cada vez mais rápido. Para Grisci e Bessi (2004), a informação hoje é a principal ferramenta, e as funções dos bancários tornam-se cada vez mais ágeis devido a velocidade dos computadores.

Com a modernização, a imagem do bancário precisava anotar tudo em um livro para depois fazer as partidas e realmente chegar ao saldo dos clientes, para então executar a transação solicitada, foi modificada completamente. Hoje, todos trabalham com seus computadores e o sistema é interligado, fazendo com que se exija mais dos funcionários. Agora, não são necessárias apenas habilidades com números e as relações profissionais são igualmente ou até mais importantes que o conhecimento em si.

Anteriormente, havia uma divisão entre os tipos de banco: existiam os bancos de crédito, os de financiamento, os de carteira hipotecária, os de comércio, entre outros. Com a liberação do Banco Central do Brasil (Bacen), hoje os bancos podem ofertar a seus clientes todos os tipos de créditos, produtos e serviços que fazem parte de suas carteiras. Houve uma sobrecarga de serviço com a diminuição do número de trabalhadores, e os que ficaram tiveram que se readaptar às novas condições de trabalho.

Com a abertura de novas linhas de crédito e a conseqüente queda de juros que o país passou na década de 90, a rentabilização das carteiras bancárias diminuiu consideravelmente. A

partir desta data, começou uma disputa muito grande por mais clientes para que os bancos pudessem suprir essa queda de rentabilidade. O cliente também percebe isso e começa a tornar-se mais exigente, fazendo com o que os funcionários precisem estar cada vez mais informados sobre os produtos e serviços além de todas as tendências do mercado financeiro como um todo.

Essa tecnologia que traz modernidade e agilidade nos processos antes tão demorados, pode também ser motivo de insegurança para aqueles que não acompanham o processo com tanta velocidade ou para outros que podem estar cedendo seu lugar a “máquinas”, pois cada vez mais o quadro de funcionários tem diminuído dentro das agências. Isso demonstra uma preocupação com a automatização bancária, o trabalho mais qualificado pela exigência por parte dos clientes e o medo da demissão. Conforme (BESSI; GRISCI, 2006 p. 277)

Nesse viés se insere a reestruturação do trabalho que toma forma na atual sociedade de controle e vem impor exigências de que, mais uma vez, o sujeito do trabalho se coloque à disposição do capital. Tais exigências dizem de um novo tipo de trabalhador para dar conta de mudanças como as referentes à ausência de estabilidade no trabalho por mérito; à qualificação, sempre tida como insuficiente; à diminuição do controle vertical em prol de um maior controle horizontal ou entre pares; à migração setorial da riqueza da produção de bens de consumo aos serviços e à especulação financeira, entre outras.

Na segunda metade dos anos 90, conforme Araújo, Cartoni e Justo (2001), houve uma mudança nas estratégias bancárias, do enfoque “quantidade” de clientes para “qualidade” dos mesmos, mudando, assim, a característica dos funcionários que passaram a ser considerados polivalentes. Os mesmos passaram a ter incorporados em sua rotina de trabalho as vendas de seguros, previdência, capitalizações entre outros serviços e produtos do banco,

A reestruturação do setor como um todo causa uma competição entre os bancários, pois os mesmos são obrigados a se manter constantemente atualizados sob pena de perder seu cargo ou até mesmo o emprego nesta acirrada corrida que se forma. Junto a isso se soma a concorrência dos bancos pelos clientes e a necessidade de fidelizar este cliente com produtos e serviços em um número cada vez maior. Segundo Grisci e Bessi (2004), com a crescente concorrência bancária, o cotidiano dos trabalhadores bancários começa a mudar, tendo estes que ofertar produtos e serviços que antes não faziam parte do seu dia-a-dia funcional, além da cobrança sobre os resultados obtidos passarem a ocorrer de forma bem mais intensa.

Um item que vem assustando bastante o setor é a terceirização, que tem levado a cortes, diminuição dos postos de trabalho e demissões, sobrecarregando os funcionários que ficam. Um dos pontos apresentados por Segnini (1999) demonstra que a terceirização tomou conta de serviços antes executados por bancários, como análise de crédito, compensação de cheques e as centrais de atendimento.

Segundo dados da Federação Brasileira dos Bancos Febraban (2008), o número de funcionários dos bancos vem diminuindo bastante nos últimos anos, enquanto o número de contas correntes aumentando cada vez mais. Segnini (1999) cita que o BACEN (Banco Central do Brasil) trata da diminuição do número de bancos de duas formas: ajustes não voluntários, aqueles que por problemas de intervenção deixaram de funcionar por não serem mais economicamente e financeiramente viáveis, e ajustes voluntários, que são as aquisições, fusões e incorporações. Sendo este último uma grande preocupação do setor.

Dentro do panorama exposto aqui, o modelo escolhido para ser utilizado na análise da qualidade de vida no trabalho na agência “Cifrão” do banco “Moeda” será o modelo de Walton (1973), pela já citada amplitude dos seus oito critérios que afetam de maneira mais impactante o funcionário da empresa. Suas dimensões e indicadores serviram de base para o questionário utilizado na presente pesquisa, cujos procedimentos metodológicos serão a seguir apresentados.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Serão expostos neste item os procedimentos metodológicos que foram utilizados neste trabalho, o tipo de instrumento de coleta de dados, a técnica de tratamento e análise dos mesmos e a delimitação da população alvo, definidos para cumprir com os objetivos propostos neste trabalho.

Considerando o exposto até aqui, o presente trabalho utiliza como método o estudo de caso, que segundo Gil (2008, p. 18), trata-se de uma pesquisa que concentra um estudo particular. Segundo Yin (2001, p.27), “o estudo de caso é uma estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos [...]”.

Foi feita uma pesquisa descritiva, pois se buscou previamente descrever de que forma a qualidade de vida no trabalho é percebida pelos funcionários da agência, mostrando essa percepção através das características do grupo como idade, formação, renda, além da utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados conforme Gil (2008, p. 28). O método quantitativo foi escolhido por permitir a aplicação do questionário a um maior número de pessoas, retratando de forma objetiva o que os funcionários da agência pensam quanto ao tema estudado.

O instrumento de pesquisa adotado para coleta de dados foi o questionário fechado (Apêndice A) em que o respondente foi convidado a escolher apenas uma opção das seis apresentadas para cada afirmativa em uma escala tipo Likert. A escala de Likert foi adotada por ser de elaboração simples e de caráter ordinário, numerada de 1 a 6 com a expressão discordo totalmente no extremo 1 e concordo totalmente no extremo 6. Sendo assim quanto mais perto do 1 menor será a concordância do respondente e quanto mais perto do 6 maior será a concordância do respondente a afirmativa apresentada.

O uso do questionário foi escolhido pois, conforme Gil (2008), as vantagens deste instrumento de pesquisa são:

- a) possibilita atingir um grande número de pessoas mesmo que dispersas;
- b) implica menos gastos, pois não necessita treinamento;
- c) garante o anonimato das respostas;
- d) permite que as pessoas o respondam no momento que julgarem mais conveniente;

e) não expõe os pesquisados à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado.

O instrumento de pesquisa adotado contém 28 questões abordando os seguintes temas: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, o trabalho e o espaço total de vida, relevância social do trabalho na vida, seguindo o modelo de Walton (1973).

Este questionário foi entregue a todos os funcionários da agência (vinte e oito). Contudo, apenas vinte e seis responderam, já que dois funcionários encontravam-se de férias, sendo este último o número de respondentes da pesquisa.

O questionário foi entregue pessoalmente durante o período de trabalho, para que o funcionário o respondesse dentro ou fora do horário de trabalho, sem prejudicar o andamento do mesmo. O mesmo foi aplicado na segunda semana do mês de abril deste ano e a devolução ocorreu uma semana depois.

A análise dos dados foi feita por meio do software Excel, no qual os dados foram tabulados e apresentados segundo a sua representatividade. Conforme a interpretação dos dados recebidos, foi montado um quadro de maneira a medir respostas ao problema proposto.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O instrumento de coleta utilizado para a análise foi o questionário com perguntas fechadas, utilizado como base instrumento elaborado por Höpner (2008), obtendo-se, desta forma, resultados de natureza quantitativa, que por sua vez foram tabulados no programa Microsoft Office Excel 2003.

Todas as questões foram relacionadas com os fatores e dimensões descritos por Walton (1973), tentando responder os objetivos deste trabalho que são:

- a) descrever a política adotada pela empresa no que se refere à qualidade de vida;
- b) identificar fatores que afetam positivamente a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da agência “Cifrão”;
- c) levantar fatores que não estão contribuindo para a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da agência “Cifrão”.

4.1 PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO BANCO “MOEDA”

Todos os dados aqui apresentados de forma empírica, foram retirados da rede intranet do banco “Moeda” com acesso restrito a funcionários.

A QVT no banco “Moeda” mostra o grau com que os funcionários da organização são capazes de satisfazer as suas necessidades pessoais por meio do seu trabalho na empresa, sendo resultante de diversos fatores, tais como remuneração, condições de saúde e segurança, oportunidades de ascensão profissional e de crescimento pessoal, dentre outros.

Este programa é desenvolvido através de políticas e programas de gestão de pessoas e responsabilidade socioambiental, de iniciativa da empresa, e tem o objetivo de suprir as principais demandas de seus funcionários no que diz respeito a qualidade de vida. Houve uma intensificação com as ações vinculadas ao tema qualidade de vida no trabalho no banco “Moeda”, em 2003, quando ocorreu o 4º Fórum Gestão de Pessoas e Responsabilidade Socioambiental,

onde foi apresentado um programa estruturado de qualidade de vida com foco na saúde de seus funcionários (BANCO MOEDA, 2011).

Em 2004 iniciou-se um piloto com mais de três mil funcionários, entre bancários, estagiários e participantes do programa adolescente trabalhador. Essas ações incluíam: ginástica laboral, caminhadas aos finais de semana, massagem expressa individual durante o expediente de trabalho, lanche saudável, criação de página de qualidade de vida na intranet com informações sobre saúde, alimentação, atividade física, práticas anti-estresse, entre outras.

Todas estas atividades foram consideradas na época, pelos funcionários, como tendo um impacto positivo, principalmente por despertarem o interesse sobre o tema e gerar algumas mudanças como: melhor alimentação, aumento da prática de esportes, melhor clima organizacional, entre outros.

Em 2007, uma proposta mais ampla obteve aprovação para ser implementada em todas as dependências do banco. Assim surgiu a Ecoa (Equipe de Comunicação e Auto-desenvolvimento), equipe formada por funcionários de todos os setores da agência, eleitos pelos próprios colegas em processo democrático, aberto e transparente.

O principal objetivo da Ecoa é auxiliar o Comitê de Administração nas ações de responsabilidade socioambiental, voluntariado, comunicação interna, clima organizacional, reconhecimento, capacitação e qualidade de vida dos funcionários. Neste ponto específico, as práticas recomendadas no banco “Moeda”, em termos de qualidade de vida dos funcionários são: ginástica laboral, relaxamento, alongamento, eutonia, ioga, liang gong, tai chi chuan¹ e massagem expressa. A verba destina-se ao pagamento de empresas ou profissionais autônomos que conduzam atividades anti-estresse, atividades estas consideradas como aquelas que visam a promoção da saúde e a qualidade de vida no trabalho.

O programa de qualidade de vida do banco “Moeda” visa promover a qualidade de vida no trabalho dos funcionários e colaboradores, com o foco no estímulo aos cuidados com a saúde e na adoção de hábitos saudáveis. Tem por base os seguintes pressupostos: é uma ação institucional; respeita a diversidade do público em suas variações culturais, diferenças regionais e

¹ Eutonia - A palavra significa tensão em equilíbrio, é uma prática corporal que consiste no uso da atenção às sensações promovendo a ampliação da percepção e da consciência corporal.

Ioga - É a metodologia baseada nos textos hindus para conduzir ao estado de iluminação interior.

Liang Gong – É um conjunto de 18 exercícios que atuam no corpo humano para prevenir-se da maioria dos problemas decorrentes de má postura.

Tai Chi Chuan - É uma arte marcial chinesa, a qual é conhecida pelos benefícios para a saúde e longevidade aclamados por seus praticantes e por alguns estudos médicos recentes.

interesses coletivos; considera a educação continuada como caminho para adoção de estilo de vida saudável; pressupõe que a adesão às ações do programa é voluntária; responsabiliza os funcionários e colaboradores pelos cuidados com sua saúde e a segurança no trabalho. O programa atende mais de 100 mil pessoas e está ancorado nas seguintes ações:

Comunicação – Tem por objetivo dar visibilidade às políticas, programas e benefícios existentes na empresa que contribuem para a qualidade de vida no trabalho, bem como, às novas ações que integram o programa QVT.

Educação – Possui como fio condutor a capacitação do funcionário para os cuidados com a saúde e a segurança no trabalho e a elevação de sua qualidade de vida. Eis as vertentes: Programa de Educação em Saúde e Segurança do Trabalhador no banco “Moeda” – conjunto de ações de capacitação que visa promover a adoção de hábitos saudáveis e a observação dos cuidados com a própria saúde; Página de Qualidade de Vida no Trabalho – disponível na Intranet, veiculando conteúdos voltados para saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho; Grupos de Discussão na Intranet – disponível na Intranet, aberto aos funcionários, para comentários sobre temas relacionados à qualidade de vida no trabalho; Campanhas de Saúde e Segurança do Trabalho – campanhas periódicas, que utilizam os veículos de comunicação interna do banco, e que visam a prevenção de doenças e acidentes de trabalho; Serviço de Consultoria – direcionada a funcionários e colaboradores sobre assuntos relacionados à saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho, utilizando-se da formação de equipe multidisciplinar, além do apoio a eventos locais.

Experimentação – Refere-se a iniciativas realizadas no ambiente do banco “Moeda” que estimulam a adoção de hábitos saudáveis, a exemplo de: Verba QVT – valor destinado a cada dependência do banco para a realização de práticas que visem à promoção e a proteção da saúde; Semana de Qualidade de Vida no Trabalho – durante a semana do Dia Mundial da Saúde (07 de abril), são realizados diversos eventos, dentre eles, feiras regionais de QVT; Espaços de Qualidade de Vida – normatização dos diversos espaços existentes, criados por iniciativas das próprias dependências para relaxamento, lazer e atividades anti-estresse.

Suporte – entende-se pelas iniciativas que proporcionam aos funcionários e colaboradores acesso a cuidados com a saúde fora do horário de trabalho, a preços diferenciados como: Clube de Convênios – estabelecimento de convênios com pessoas jurídicas (academias de ginástica, de esporte e de práticas anti-estresse) que possam oferecer aos funcionários e colaboradores acesso a

atividade física com preços mais acessíveis; Grupo Vida Saudável (GVS) – acompanhamento multidisciplinar com profissionais do plano de saúde próprio (médicos, nutricionistas e psicólogos), de caráter educativo, com ênfase na promoção e proteção da saúde; Corridas de Rua – organização de provas de corrida de rua que permitam e estimulem a participação dos funcionários.

Estas ações foram lançadas no biênio 2007/2008 e o programa encontra-se constantemente em renovação. Os mecanismos de avaliação são mostrados a seguir.

| Resultado | Indicador | Periodicidade |
|--|--|----------------------|
| Conscientização dos funcionários e colaboradores para escolhas saudáveis | Adesão às ações do Programa QVT, identificada no Sistema GRS | Anual |
| Melhoria dos indicadores de saúde ocupacional | Exame Periódico de Saúde – EPS | Anual |
| Melhoria da satisfação no trabalho | Pesquisa de Satisfação no Trabalho | Anual |
| Redução dos custos anuais do banco com licenças-saúde | Sistema ARH | Anual |

Quadro 4 – Cronograma Biênio 2007 X 2008
Fonte: Intranet Banco "Moeda" (2011)

4.2 RESULTADOS ENCONTRADOS NA AGÊNCIA “CIFRÃO”

Na agência “Cifrão”, objeto deste trabalho, procurou-se analisar quais as práticas de qualidade de vida existentes, a fim de mostrar as que estão contribuindo para o bom andamento e as que precisam ser melhoradas, além de descrever as políticas de qualidade de vida no trabalho existentes no banco “Moeda”.

Primeiro procedeu-se a uma revisão de literatura acerca das origens, principais conceitos que existem sobre o assunto e alguns modelos adotados para se efetivar essas aferições, além de mostrar como é o trabalho bancário.

Desta forma, foi feita uma pesquisa junto aos funcionários, com um questionário fechado baseado nos oito fatores descritos por Walton (1973). Com base nas respostas e no referencial teórico utilizado, buscou-se compreender a percepção dos mesmos sobre o assunto. Junto com este objetivo geral existem três objetivos específicos que foram trabalhados e onde, após o perfil

dos respondentes, serão apresentados os objetivos e os resultados junto a cada fator de Walton (1973).

4.3 PERFIL DOS RESPONDENTES

Aqui será apresentado o perfil dos respondentes da agência “Cifrão” do banco “Moeda” no que se refere a sexo, estado civil, escolaridade atual e na admissão, tempo de banco, tempo no cargo, número de filhos e faixa etária.

Foram distribuídos 28 questionários da seguinte forma: nove questionários para os gerentes de nível médio, seis questionários para os assistentes e treze questionários para os caixas/escriturários da agência “Cifrão”. Dois questionários não foram respondidos/devolvidos, um dos assistentes e outro dos caixas/escriturários. Assim sendo, o universo pesquisado é de vinte e seis pessoas, sendo nove gerentes, cinco assistentes e doze caixas/escriturários.

Destas 26 pessoas, 17 (65%) são do sexo masculino, enquanto apenas 9 (35%) são do sexo feminino, conforme mostra a tabela 1 abaixo.

Tabela 1 - Sexo

| SEXO | Quantidade | % |
|--------------|-------------------|------------|
| Masculino | 17 | 65 |
| Feminino | 9 | 35 |
| TOTAL | 26 | 100 |

Fonte: dados da pesquisa (2011)

O Estado Civil predominante na pesquisa é o de casado (juntando-se aqui a união estável) com 16 respondentes (62%), enquanto que os solteiros são 10 (38%), mostrado na tabela 2.

Tabela 2 - Estado Civil

| ESTADO CIVIL | Quantidade | % |
|---------------------|-------------------|------------|
| Casado | 16 | 62 |
| Solteiro | 10 | 38 |
| TOTAL | 26 | 100 |

Fonte: dados da pesquisa (2011)

A exigência para entrar no cargo é possuir no mínimo o ensino médio completo, mas a grande maioria 14 (69%) possui ensino superior completo, seguido de 7 (27%) que tem algum tipo de pós-graduação, conforme o indicado na tabela 3.

Tabela 3 – Escolaridade Atual

| ESCOLARIDADE | Quantidade | % |
|-----------------------|-------------------|------------|
| Ensino Médio | 1 | 4 |
| Superior em Andamento | 1 | 4 |
| Superior Completo | 14 | 69 |
| Superior Incompleto | 3 | 12 |
| Pós Graduação | 7 | 27 |
| TOTAL | 26 | 100 |

Fonte: dados da pesquisa (2011)

Comparando a tabela 3 com a tabela 4 podemos verificar que o número de pessoas que saíram do ensino médio foi de cinco indivíduos. Isso se deve em boa parte ao fato de o banco possuir no seu programa de QVT, dentro do fator oportunidade de crescimento e segurança, Walton (1973), um quesito que proporciona curso de graduação e pós-graduação para seus funcionários. A mesma comparação pode ser feita em relação à pós-graduação.

Tabela 4 - Escolaridade na Admissão

| ESCOLARIDADE | Quantidade | % |
|-----------------------|-------------------|------------|
| Ensino Médio | 6 | 23 |
| Superior em Andamento | 2 | 8 |
| Superior Completo | 13 | 50 |
| Superior Incompleto | 3 | 12 |
| Pós Graduação | 2 | 8 |
| TOTAL | 26 | 100 |

Fonte: dados da pesquisa (2011)

Em relação ao tempo de trabalho no banco “Moeda”, 9 (35%) são de pessoas que possuem até cinco anos de casa, enquanto apenas 1 (4%) tem mais de trinta e um anos no banco, indicado na tabela 5. Isso mostra que existe uma renovação dentro do quadro funcional da empresa, que pode ser comprovado pelo fato de o banco “Moeda” ficar muitos anos sem concurso para admissão de novos funcionários, e agora nos últimos anos, isso tem sido feito com frequência. Outro fato que pode explicar esse quadro mais jovem são os programas de demissão voluntária que foram implementados há alguns anos, incentivando os mais antigos a deixarem seus empregos.

Tabela 5 - Tempo de Banco

| TEMPO DE BANCO | Quantidade | % |
|-----------------------|-------------------|------------|
| Até 11 meses | 3 | 12 |
| 1 -5 anos | 9 | 35 |
| 6 - 10 anos | 5 | 19 |
| 11 - 20 anos | 4 | 15 |
| 21 - 30 anos | 4 | 15 |
| 31 - 40 anos | 1 | 4 |
| TOTAL | 26 | 100 |

Fonte: dados da pesquisa (2011)

Quanto ao tempo no cargo, foi percebido que 11 pessoal (42%) também possuem até cinco anos no cargo atual, enquanto apenas uma pessoa apresenta mais de vinte e um anos no mesmo cargo, mostrado na tabela 6. Este número grande de funcionários com pouco tempo no cargo se dá pelo fato de o banco ter passado por uma recente reformulação de cargos para

melhorar o atendimento, e muitos funcionários foram favorecidos com esta mudança, ascendendo a cargos superiores. Isso demonstra, novamente, que o fator Oportunidades de Crescimento e Segurança no critério crescimento profissional é atendido na organização. Existem também alguns funcionários que ingressaram há pouco, oriundos do último concurso.

Tabela 6 - Tempo no Cargo

| TEMPO NO CARGO | Quantidade | % |
|-----------------------|-------------------|------------|
| Até 11 meses | 9 | 35 |
| 1 -5 anos | 11 | 42 |
| 6 - 10 anos | 5 | 19 |
| 11 - 20 anos | - | - |
| 21 - 30 anos | 1 | 4 |
| TOTAL | 26 | 100 |

Fonte: dados da pesquisa (2011)

A maioria dos respondentes, 12 (46%), não possuem filhos. Enquanto que 7 (27%) tem apenas um filho, conforma a tabela 7.

Tabela 7 - Número de Filhos

| FILHOS | Quantidade | % |
|---------------|-------------------|------------|
| Não Tem | 12 | 46 |
| 1 | 7 | 27 |
| 2 a 3 | 6 | 23 |
| mais de 3 | 1 | 4 |
| TOTAL | 26 | 100 |

Fonte: dados da pesquisa (2011)

Na tabela 8, abaixo, percebe-se que o número de respondentes com idade entre trinta e um e quarenta anos, que somam 7 funcionários (27%), é o mesmo dos entre quarenta e um e cinquenta anos. Mas o maior percentual, 8 funcionários (31%), tem entre vinte e um e trinta anos. Novamente o fato de se ter um número maior de funcionários com menor idade, mostra que hoje

em dia, a prática de se realizar concursos de admissão se tornou mais comum. Além disso as práticas utilizadas no passado para incentivar desligamento de funcionários sempre foram voltadas para pessoas de mais idade, contribuindo para os resultados apurados.

Tabela 8 - Faixa Etária

| IDADE (anos) | Quantidade | % |
|---------------------|-------------------|------------|
| Até 20 | | |
| 21 - 30 | 8 | 31 |
| 31 - 40 | 7 | 27 |
| 41 - 50 | 7 | 27 |
| 51 - 60 | 4 | 15 |
| TOTAL | 26 | 100 |

Fonte: dados da pesquisa (2011)

Agora serão apresentadas tabelas com percentuais e separadas de acordo com os oito Fatores de Walton (1973), conforme os resultados obtidos.

4.4 COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

O fator Compensação Justa e Adequada, descrito por Walton (1973), objetiva avaliar a justiça do sistema de compensação e é pesquisada através da adequação da remuneração oferecida ao trabalhador, equidade interna (equilíbrio entre as remunerações da empresa) e equidade externa (comparação da remuneração com o mercado de trabalho).

Tabela 9 - Compensação justa e Adequada

| QUESTÕES | DISCORDO | | | | CONCORDO | | | |
|--|----------|----------|-----------|-------------|-----------|----------|----------|-------------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | % POR QUEST | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | % POR QUEST |
| A remuneração recebida pelo meu trabalho é justa e adequada frente ao cargo que ocupo | 3 | 6 | 3 | 46 | 2 | 10 | 2 | 54 |
| Considerando o cargo que ocupo, meu salário é adequado comparando aos dos demais colegas na mesma função | 2 | 5 | 1 | 31 | 4 | 12 | 2 | 69 |
| Os salários pagos pelo banco são semelhantes aos pagos por outras empresas do mesmo setor no nível em que atuo | 2 | 5 | 6 | 50 | 3 | 10 | 0 | 50 |
| TOTAL AGRUPADO | 7 | 16 | 10 | | 9 | 32 | 4 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 9 | 21 | 13 | | 12 | 41 | 5,1 | |
| (%) TOTAL | | 42 | | | | 58 | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Mais de 57% dos funcionários (15) concordam que existe uma compensação justa e adequada dentro da organização, demonstrando satisfação quanto a percepção dos seus salários quando na comparação dos mesmos com outros funcionários no mesmo cargo, assim como na comparação com salários pagos por empresas do mesmo ramo.

Os critérios Renda Adequada ao Trabalho e Equidade Interna são os itens com mais apontamentos para a concordância e dizem respeito respectivamente ao salário percebido e se existe diferença entre os funcionários com mesma função dentro da empresa.

4.5 CONDIÇÕES DE TRABALHO

Condições de trabalho – objetiva explorar a satisfação dos trabalhadores. São considerados os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, onde os mesmos não devem apresentar-se como perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador.

Tabela 10 - Condições de Trabalho

| QUESTÕES | DISCORDO | | | | CONCORDO | | | |
|---|----------|----------|-----------|-------------|-----------|----------|----------|-------------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | % POR QUEST | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | % POR QUEST |
| Minha carga horária de trabalho é adequada para a realização das atividades relativas a função que desempenho | 2 | 7 | 3 | 46 | 3 | 9 | 2 | 54 |
| A empresa oferece condições físicas de trabalho adequadas | 2 | 2 | 2 | 23 | 5 | 14 | 1 | 77 |
| TOTAL AGRUPADO | 4 | 9 | 5 | | 8 | 23 | 3 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 7,7 | 17 | 9,6 | | 15 | 44 | 5,8 | |
| (%) TOTAL | 35 | | | | 65 | | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Novamente, a maioria dos funcionários concordam, cerca de 66% deles (17), que a jornada de trabalho é adequada. Como praticamente metade dos respondentes são caixas/escriturários, e suas jornadas de trabalho são de seis horas, isso pode ter influenciado uma parcela importante dos resultados. Por outro lado, como o trabalho visa principalmente o atendimento ao público, que na agência é das dez horas da manhã até às dezesseis horas da tarde, os funcionários que exercem oito horas tem um tempo sem a presença do cliente para realizarem suas tarefas, o que explica o fato destes julgarem ser possível organizar seu dia de trabalho, de modo a conseguirem realizar suas atividade no tempo previsto

Foi considerado como ponto positivo, no que se refere a qualidade de vida no trabalho, o ambiente físico seguro e saudável, item que obteve um percentual elevado de concordâncias. Isso provavelmente se deve a um novo plano de segurança sobre a abordagem e a identificação das pessoas que entram na agência pela porta detectora de metais, tentando diminuir a possibilidade de um assalto. Outro ponto marcante neste item é o fato de que, há pouco tempo, as mesas e cadeiras foram trocadas, uma antiga reivindicação dos funcionários, o que possibilitou uma melhora nas condições ergonômicas de trabalho.

4.6 USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

Uso e desenvolvimento das capacidades – objetiva medir as possibilidades que o trabalhador tem de aplicar no dia-a-dia as suas aptidões. Refere-se ao trabalhador satisfazer suas necessidades de utilização se suas habilidades e de conhecimentos, de desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como de retro informações quanto ao seu desempenho.

Tabela 11 - Uso e Desenvolvimento de Capacidades

| QUESTÕES | DISCORDO | | | | CONCORDO | | | |
|---|----------|----------|-----------|-------------|-----------|----------|----------|-------------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | % POR QUEST | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | % POR QUEST |
| Geralmente sou eu que decido sobre assuntos que afetam diretamente meu trabalho | 3 | 8 | 6 | 65 | 8 | 1 | 0 | 35 |
| Os treinamentos oferecidos pela organização facilitam a execução das minhas tarefas | 3 | 1 | 5 | 35 | 9 | 8 | 0 | 65 |
| A atividade que desenvolvo é importante para que o banco atinja seus objetivos | 0 | 1 | 0 | 3,8 | 3 | 15 | 7 | 96 |
| No meu cargo muitas vezes tenho que exercer diferentes atividades para atender a todas as solicitações da organização | 0 | 0 | 1 | 3,8 | 3 | 11 | 11 | 96 |
| Recebo orientações suficientes para a realização de minhas atribuições | 1 | 4 | 3 | 31 | 11 | 7 | 0 | 69 |
| TOTAL AGRUPADO | 7 | 14 | 15 | | 34 | 42 | 18 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 5,4 | 11 | 12 | | 26 | 32 | 14 | |
| (%) TOTAL | | 28 | | | 72 | | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Os critérios significado da tarefa, identidade da tarefa e retroinformação foram considerados positivos pelos respondentes, sendo que a identidade da tarefa teve quase 100% dos funcionários (26) concordando.

O critério autonomia, que diz respeito à independência da execução de seu trabalho (FERNANDES, 1996) e o critério variedade da tarefa, que trata da utilização de uma larga escala de capacidades e habilidades do indivíduo (FERNANDES, 1996) foram colocados como não

contribuintes à qualidade de vida no trabalho dentro da organização. No primeiro critério, mais de 60% dos funcionários (15) acham que não têm autonomia sobre os assuntos que afetam diretamente seu trabalho. Quanto ao segundo, quase 100% dos funcionários acham que precisam exercer diferentes atividades para atender as solicitações da empresa. Santos e Grisci (2010), em seu trabalho sobre vivências de frustração e medo no trabalho bancário, mostram que hoje existe um novo bancário e que este é capaz de processar e manipular um grande número de funções e atividades para suprir a demanda do cliente, objetivando o acompanhamento e a fidelização deste cliente.

4.7 OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA

Oportunidade de crescimento e segurança – objetiva avaliar as oportunidades que as empresas oferecem e está relacionado às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na empresa, de crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma mais duradoura.

Tabela 12 - Oportunidade de Crescimento e Segurança

| QUESTÕES | DISCORDO | | | | CONCORDO | | | |
|---|----------|----------|-----------|-------------|-----------|----------|----------|-------------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | % POR QUEST | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | % POR QUEST |
| A organizações investe na minha capacitação, através de treinamento ou outra forma de capacitação | 2 | 2 | 2 | 23 | 6 | 13 | 1 | 77 |
| O banco oferece oportunidades de crescimento profissional para seus empregados | 0 | 2 | 4 | 23 | 4 | 12 | 4 | 77 |
| Sinto-me seguro em relação ao meu futuro na empresa | 2 | 5 | 2 | 35 | 8 | 7 | 2 | 65 |
| Recebo oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras | 0 | 7 | 2 | 35 | 5 | 10 | 2 | 65 |
| TOTAL AGRUPADO | 4 | 16 | 10 | | 23 | 42 | 9 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 3,8 | 15 | 9,6 | | 22 | 40 | 8,7 | |
| (%) TOTAL | | 29 | | | 71 | | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Mais de 70% dos respondentes (18) concordam com a oportunidade de crescimento e segurança, e crêem que a possibilidade de se fazer uma carreira é bastante grande na organização estudada.

Todos os critérios foram considerados positivos, sendo que nos critérios possibilidade de carreira e crescimento profissional mais de 75% dos funcionários (19) concordam com os pontos. Há bastante tempo que a empresa mudou a forma de promover (comissionar) seus funcionários, o que antes acontecia por apadrinhamento, hoje praticamente não existe mais. Programas como o TAO (Talentos e Oportunidades) buscam fazer com que o funcionário compreenda melhor suas atribuições e, com isso, possa concorrer a cargos melhores, o que mostrou ser uma forma mais aberta e sem favoritismo. Outros pontos a serem destacados são as possibilidades de crescimento pessoal que a empresa oferece, como cursos de graduação e programas de pós-graduação, além de diversos convênios que não só o funcionário, mas toda sua família pode utilizar, como a CASSI (Caixa de Assistência aos Funcionários do banco “Moeda”), uma associação atlética que propicia atividades físicas, culturais e de lazer, além de um programa de parcerias que estabelece descontos em diversos estabelecimentos de várias áreas, como por exemplo a farmacêutica.

4.8 INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO

Integração social na organização – objetiva medir o grau de integração social e o clima da organização. Ausência de diferenças hierárquicas demasiadamente marcantes, apoio mútuo, franqueza interpessoal e ausência de preconceito são pontos fundamentais para o estabelecimento deste bom nível de integração nas empresas.

Tabela 13 - Integração Social na Organização

| QUESTÕES | DISCORDO | | | | CONCORDO | | | |
|--|----------|----------|-----------|-------------|-----------|----------|----------|-------------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | % POR QUEST | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | % POR QUEST |
| Todos os funcionários são tratados de forma igualitária, imparcial e justa | 3 | 8 | 4 | 58 | 4 | 6 | 1 | 42 |
| Existe favoritismo na organização | 1 | 3 | 3 | 27 | 9 | 6 | 4 | 73 |
| Minha chefia imediata ouve e respeita a opinião de sua equipe | 0 | 0 | 2 | 7,7 | 6 | 13 | 5 | 92 |
| Os funcionários, freqüentemente, são chamados a participar na solução de problemas e decisões da empresa | 0 | 3 | 3 | 23 | 9 | 10 | 1 | 77 |
| TOTAL AGRUPADO | 4 | 14 | 12 | | 28 | 35 | 11 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 3,8 | 13 | 12 | | 27 | 34 | 11 | |
| (%) TOTAL | | 29 | | | 71 | | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Mais de 70% das pessoas (18) responderam que concordam que o fator Integração Social na Organização, na média é bem aceito. Mas aqui cabe ressaltar que 58% dos funcionários (15) acham que não são tratados de forma igualitária, imparcial e justa e outros 73% dos respondentes (19) concordam que existe favoritismo na organização. Esses dois parâmetros podem ter repercutido em uma porcentagem grande em função de uma última remodelagem de cargos e funções ocorrida no banco e, mesmo com um programa mais aberto e menos propenso a apadrinhamentos, vários funcionários mais antigos podem ter se considerados preteridos em relação a outros com menos tempo de banco. O que antes era considerado uma virtude e também motivo de ascensão, hoje não é mais.

4.9 CONSTITUCIONALISMO

Constitucionalismo – objetiva medir o grau com que as empresas respeitam os direitos dos funcionários. O estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador e recursos contra decisões arbitrárias são necessários para que se estabeleça um clima de democracia.

Tabela 14 - Constitucionalismo

| QUESTÕES | DISCORDO | | | | CONCORDO | | | |
|---|----------|----------|-----------|-------------|-----------|----------|----------|-------------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | % POR QUEST | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | % POR QUEST |
| No meu cargo o banco de horas e utilizado para compensação de horas extras trabalhadas | 2 | 1 | 0 | 12 | 3 | 12 | 8 | 88 |
| Observo que existe o respeito à privacidade pessoal e a individualidade dentro da organização | 0 | 2 | 5 | 27 | 3 | 14 | 2 | 73 |
| Observo que existe liberdade de expressão dentro da organização e oportunidade de manifestar minhas ideias e dar sugestões, sem medo de ser repreendido | 1 | 3 | 3 | 27 | 8 | 9 | 2 | 73 |
| A forma como estão organizados os processos de trabalho facilitam a realização do meu trabalho | 0 | 6 | 4 | 38 | 12 | 4 | 0 | 62 |
| TOTAL AGRUPADO | 3 | 12 | 12 | | 26 | 39 | 12 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 2,9 | 12 | 12 | | 25 | 38 | 12 | |
| (%) TOTAL | | 26 | | | 74 | | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Quase 75% dos funcionários (19) concordam com os critérios do fator constitucionalismo, o que pode estar relacionado à existência de um novo acordo, feito com a administração da agência e a Ecoa, que determina que os funcionários de seis horas devem forçar um banco de horas de duas horas, pois uma vez ao mês será feito uma jornada de oito horas visando um treinamento para melhor aperfeiçoar os escriturários/caixas. A liberdade de expressão também é respeitada na organização, todos são convidados a participar das reuniões semanais e a darem suas contribuições nos assuntos explorados. A forma como os processos são montados também é motivo de concordância para cerca de 62% dos funcionários (16), sendo que este é um ponto delicado, pois o não-tratamento dos processos na forma que os normativos determinam, é motivo de apontamento de falta por parte de uma área interna do banco, o que acaba gerando uma perda de pontos no resultado final do semestre.

4.10 O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA

Trabalho e espaço total de vida – objetiva mensurar a integração social e o clima existentes na organização. O trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitárias.

Tabela 15 - O Trabalho e o Espaço Total de Vida

| QUESTÕES | DISCORDO | | | | CONCORDO | | | |
|---|----------|----------|-----------|-------------|-----------|----------|----------|-------------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | % POR QUEST | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | % POR QUEST |
| Minha carga horário de trabalho permite que eu tenha disposição para realizar outras atividades após o trabalho | 3 | 5 | 3 | 42 | 6 | 7 | 2 | 58 |
| Há um equilíbrio entre a minha vida pessoal e profissional | 2 | 1 | 5 | 31 | 6 | 10 | 2 | 69 |
| TOTAL AGRUPADO | 5 | 6 | 8 | | 12 | 17 | 4 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 9,6 | 12 | 15 | | 23 | 33 | 7,7 | |
| (%) TOTAL | 37 | | | | 63 | | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Mais de 60% dos funcionários (16) concordam que existe disposição para outras atividades depois da carga horária exercida no dia, assim como também existe equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Este quesito pode ter sido influenciado pela idade dos respondentes, já que a maioria (16) tem até quarenta anos, e normalmente este perfil de idade busca algum tipo de atividade física antes ou depois do trabalho como prevenção a problemas de saúde. Outro ponto é a possibilidade de diminuição da carga horária de todos os funcionários para seis horas, assunto este tratado há bastante tempo pelo sindicato e já utilizado em alguns lugares do Brasil.

O critério papel balanceado no trabalho foi colocado como positivo, uma vez que a maioria dos funcionários são considerados jovens e estão no início de carreira, conseguindo separar a vida pessoal da profissional, podendo desfrutar de lazer com a família nas horas vagas. Este ponto também leva ao alinhamento da questão anterior que mostra a disposição para realizar

outras atividades depois do horário de trabalho, além de demonstrar que a forma de se organizar as tarefas também é fator responsável por esta obtenção de tempo e ânimo.

4.11 RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA

Relevância social da vida no trabalho – a atuação da empresa perante a sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente.

Tabela 16 - Relevância Social do Trabalho na Vida

| QUESTÕES | DISCORDO | | | | CONCORDO | | | |
|--|------------|-----------|-----------|-------------|-----------|-----------|------------|-------------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | % POR QUEST | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | % POR QUEST |
| A missão, visão e valores do banco são praticados por todos na empresa | 2 | 8 | 8 | 69 | 5 | 3 | 0 | 31 |
| Os serviços comercializados pelo banco tem importância percebida pela comunidade em geral | 0 | 0 | 6 | 23 | 8 | 10 | 2 | 77 |
| Os produtos comercializados pelo banco são considerados importantes pela comunidade em geral | 0 | 1 | 3 | 15 | 10 | 11 | 1 | 85 |
| A empresa demonstra preocupação com minha saúde física e mental | 2 | 4 | 2 | 31 | 12 | 6 | 0 | 69 |
| TOTAL AGRUPADO | 4 | 13 | 19 | | 35 | 30 | 3 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 3,8 | 13 | 18 | | 34 | 29 | 2,9 | |
| (%) TOTAL | | 35 | | | 65 | | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Mesmo com cerca de 66% dos respondentes (17) concordando com o fator, a maioria discorda quanto a prática da missão, visão e valores do banco por todos os funcionários. Quanto à percepção por parte da comunidade no que se refere aos serviços e produtos, a maioria concorda, além de achar que a empresa demonstra preocupação com a saúde física e mental dos

empregados. A marca do banco é uma marca que tem mais de duzentos anos no mercado, e é bastante conhecida principalmente no meio rural, atendendo as necessidades deste ramo há muito tempo

Os critérios responsabilidade social pelos serviços, responsabilidade social pelos produtos e responsabilidade social pelos empregados, foram considerados positivos pelos funcionários. Conforme Oliveira (2003, apud OLIVIERA; LIMONGI-FRANÇA, 2010), empresas que se perpetuam nos negócios são justamente aquelas que conseguem agregar valores à sociedade.

Outros trabalhos sobre o setor bancário, como o de Bessi e Moretto (2010), apontam que com o tempo houve uma mudança nos esforços para captar clientes mais rentáveis. Para tanto, houve uma diminuição do número de caixas que junto com o aumento da tecnologia, por exemplo, estão fazendo com que se precise fazer atendimentos cada vez mais rápidos para suprir esta demanda. Isso reforça a relevância do objetivo dentro do presente estudo, que no geral mostra que dentro dos oito fatores, a maioria dos critérios foram respondidos de maneira a se considerar, de uma forma geral, como positiva a qualidade de vida no trabalho dentro da empresa em que foi aplicado o questionário.

No critério imagem da empresa, cuja questão afirmava de que a missão, visão e valores do banco são praticados por todos na empresa, quase 70% discordam, mostrando que este é um fator que não está contribuindo para a qualidade de vida no trabalho na mesma.

Depois de analisar todos os fatores e critérios desenvolvidos por Walton (1973) para se avaliar a qualidade de vida no trabalho, foi percebido que algumas questões tiveram uma divergência um pouco maior entre os níveis hierárquicos dentro da empresa, mais precisamente entre os gerentes, assistentes e caixas/escriturários. Os critérios que mais apresentaram divergências foram: renda, jornada de trabalho, significado da tarefa, igualdade de oportunidades e liberdade de expressão.

5 ANÁLISE GERAL DOS FATORES

Em um levantamento geral dos oito fatores de Walton (1973) para a avaliação de qualidade de vida no trabalho na agência “Cifrão” do banco “Moeda”, há uma concordância de cerca de 68% dos funcionários (18) em relação aos fatores e uma discordância de cerca de 32% em relação aos mesmos. No geral, os fatores mais positivos são: Uso e Desenvolvimento de Capacidades, Oportunidades de Crescimento e Segurança, Integração Social na Organização e Constitucionalismo, demonstrando mais de 70% dos funcionários (19) concordando. Em contrapartida, o Fator Compensação Justa e Adequada mostra praticamente o mesmo número de concordantes e discordantes na pesquisa. Apenas alguns critérios dentro destes fatores foram considerados menos contribuintes para a qualidade de vida no trabalho na agência “Cifrão” do banco “Moeda”, conforme a tabela 17 abaixo.

Tabela 17 - Análise Geral dos Fatores

| FATORES | DISCORDO | | | CONCORDO | | | TOTAL |
|---------------------------------------|----------|----------|-----------|-----------|----------|----------|-------|
| | DISC TOT | DISCORDO | DISC PARC | CONC PARC | CONCORDO | CONC TOT | |
| COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA | 2,3 | 5,3 | 3,3 | 3 | 11 | 1,3 | 26 |
| CONDIÇÕES DE TRABALHO | 2 | 4,5 | 2,5 | 4 | 12 | 1,5 | 26 |
| USO E DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES | 1,4 | 2,8 | 3 | 6,8 | 8,4 | 3,6 | 26 |
| OPORTUNIDADES CRESCIMENTO E SEGURANÇA | 1 | 4 | 2,5 | 5,8 | 11 | 2,3 | 26 |
| INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO | 1 | 3,5 | 3 | 7 | 8,8 | 2,8 | 26 |
| CONSTITUCIONALISMO | 0,8 | 3 | 3 | 6,5 | 9,8 | 3 | 26 |
| O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA | 2,5 | 3 | 4 | 6 | 8,5 | 2 | 26 |
| RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA | 1 | 3,3 | 4,8 | 8,8 | 7,5 | 0,8 | 26 |
| TOTAL AGRUPADO | 12 | 29,4 | 26,1 | 47,9 | 77 | 17,3 | |
| (%) TOTAL AGRUPADO | 5,77 | 14,13 | 12,55 | 23,03 | 37,02 | 8,32 | |
| (%) TOTAL | | 32,45 | | | 68,37 | | |

FONTE: DADOS DA PESQUISA (2011)

Após a compreensão da tabela, pode-se perceber que o programa de Qualidade de Vida que o banco disponibiliza, focado nos funcionários, para suprir suas necessidades pessoais como remuneração, condições de saúde e segurança, oportunidades de ascensão profissional e de crescimento pessoal, dentre outros, é bastante abrangente e mostra que pode ser percebido, uma vez que a maioria dos funcionários demonstra concordar com as questões colocadas na pesquisa (questões em que a escala de concordância seja considerada como boa). Hoje, no banco, a equipe de comunicação e autodesenvolvimento, juntamente com a administração, atua de maneira muito forte dentro da agência, afim de melhor alocar a verba destinada para as ações de qualidade de vida, que tem seu foco principal no estímulo aos cuidados com a saúde e adoção de hábitos saudáveis.

O sindicato dos bancários também tem sua parcela nos resultados deste trabalho. Sendo este um dos mais fortes e atuantes no Brasil foi, ao longo dos anos, responsável por inúmeras inserções no mercado de trabalho, lutando junto aos seus colaboradores para que muitas melhorias no sistema como um todo fossem implantadas. Vários dos pontos destacados neste trabalho como positivos, foram assim reconhecidos por um longo trabalho, onde sempre foi objetivado o melhor para o funcionário.

6 CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi mostrar a percepção dos funcionários da agência “Cifrão” do banco “Moeda” sobre a qualidade de vida no trabalho. Dentro desta perspectiva três objetivos específicos foram determinados.

Quanto ao primeiro objetivo, mostrar as políticas adotadas dentro do banco “Moeda”, a pesquisa conclui que a empresa tem um Programa de Gestão de Pessoas e Responsabilidade Socioambiental capaz de atingir todas as agências. Este programa aparece na agência através de uma Equipe de Comunicação e Autodesenvolvimento (Ecoa), que trabalha junto ao comitê de administração da agência, a fim de desenvolver ações dentro das áreas de comunicação, educação, experimentação e suporte para melhorar o desenvolvimento profissional dos funcionários. Especificamente na agência “Cifrão”, a principal ferramenta utilizada por este programa é a massagem expressa, seguida de confraternizações. Um ponto a ser destacado neste programa é que um número bastante grande de funcionários utiliza as oportunidades que o banco oferece, como a de poder ascender nos estudos, comprovando a avaliação feita no que se refere ao critério de crescimento profissional, no fator Oportunidade de Crescimento e Segurança.

No segundo objetivo específico, evidenciar fatores positivos na qualidade de vida no trabalho, a pesquisa concluiu que de forma geral todos os fatores de Walton (1973) foram atendidos, havendo poucos critérios a serem melhorados, onde se pode concluir que o programa de qualidade de vida que a empresa tem realmente é colocado em prática. Chama a atenção o fato de que alguns fatores como: Uso e Desenvolvimento de Capacidades, Oportunidades de Crescimento e Segurança, Integração Social na Organização e Constitucionalismo, alcançaram porcentagens maiores que 70 % (cerca de 19 pessoas), o que demonstra que as ações desenvolvidas pelo banco no que se refere ao incentivo à qualificação e desenvolvimento profissional estão sendo percebidas de forma positiva pelos funcionários, bem como as novas práticas de comissionamento, tornando mais transparentes os processos. Junto a isso, somam-se as oportunidades que a empresa oferece, as orientações passadas pelos chefes imediatos, a percepção dos funcionários de que suas atividades são vistas como determinantes para o atingimento dos objetivos e a organização dos processos e a liberdade de expressão que existe no banco.

No terceiro objetivo, mostrar os fatores que não estão contribuindo para a qualidade de vida no trabalho, a pesquisa conseguiu apurar, principalmente, que os funcionários acham que não são tratados de forma justa e igualitária e que existe favoritismo dentro da organização. Seria necessária uma maior atenção em relação a este fator para se alcançar um melhor ambiente de trabalho.

Após a análise dos dados, pode-se perceber que outros fatores ainda podem ser melhorados para se obter um ambiente melhor de qualidade de vida no trabalho. Recomenda-se que a empresa busque, junto aos funcionários, sugestões do que pode ser melhorado, a fim de gerar funcionários mais satisfeitos com sua qualidade de vida no trabalho, o que certamente fará com que os mesmos produzam mais e melhor.

Dentro dos parâmetros permitidos pela pesquisa, teve-se acesso somente ao cotidiano do funcionário dentro da empresa. Pode-se sugerir, a partir desta, uma futura pesquisa que acompanhe também os funcionários fora do ambiente de trabalho, na sua vida pessoal, visto que isso certamente é muito importante, pois é sabido que a qualidade de vida pessoal tem impacto direto na qualidade de vida no trabalho.

A percepção obtida aqui refere-se apenas à agência “Cifrão”. Fica a sugestão de repetir a pesquisa aplicando-a a uma população maior de funcionários bancários, pois podem surgir outros resultados que mostrem melhor como a qualidade de vida no trabalho afeta os trabalhadores de uma certa cidade ou região.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, A. M. C.; CARTONI, D. M.; JUSTO, C. R. M. Reestruturação produtiva e negociação coletiva nos anos 90. In: RBCS, v. 16, n. 45, fev./2001.

BESSI, V. G.; GRISCI, C. L. I. Modos de gestão como produtores de subjetividade. In: MORETTO, C. F. (org.) Trabalhos e trabalhadores significados e significâncias, Ijuí: Unijui, 2006.

BESSI, V. G.; MORETTO, C. F. Trabalho imaterial e vivência espaço – temporal no cotidiano do trabalho bancário. In: Encontro anual da ANPAD, 34, 2010. Rio de Janeiro 25 a 29 de setembro de 2010. 1 CD-ROM.

BITENCOURT, C. Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CARAVANTES, G. R.; PANNON, C. C.; KLOECKNER, M. C. Administração: teorias e processos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

DAVIS, K. NEWSTROM, J. W. Comportamento humano no trabalho; uma abordagem organizacional, São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

FERNANDES, E. Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar. Salvador; Casa da qualidade editora ltda. 1996.

FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho. In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (org.). Dicionário de trabalho e tecnologia. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2008.

GRISCI, C. L. I.; BESSI, V. G. Modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária. Sociologias, Porto Alegre, v. 6, n. 12, p. 160-200, jul./dez. 2004.

OLIVEIRA, R. R.; FRANÇA, A. C. L. Qualidade de vida no trabalho e responsabilidade social empresarial: Um estudo de caso com voluntários simultâneos. In: Encontro anual da ANPAD, 33, 2009. São Paulo 19 a 23 de setembro de 2009. 1 CD-ROM.

RODRIGUES, M. V. C. Qualidade de vida no trabalho: Evolução e análise no nível gerencial. 5ª Ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

SANTOS, R. L. P.; GRISCI, C. L. I. Vivências de frustração e medo no trabalho bancário. In: Encontro anual da ANPAD, 34, 2010. Rio de Janeiro 25 a 29 de setembro de 2010. 1 CD-ROM.

SEGNINI, L. R. P. Reestruturação nos bancos no Brasil: Desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. Educação & Sociedade, ano XX, n. 67, ago./1999.

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

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS

QUESTIONÁRIO

Este questionário refere-se a uma pesquisa que está sendo realizada pelo aluno Josué Topp da Silva e faz parte do trabalho de conclusão do curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Este questionário tem caráter voluntário e o anonimato e sigilo será mantido, uma vez que o interesse da pesquisa se dá pelo resultado final como um todo, e não de forma individualizada.

O questionário apresenta indicadores que são base desta pesquisa e faz referência a sua satisfação em relação a cada um dos apresentados. Para respondê-los você utilizará uma escala de 1 a 6, onde 1 representa discordar totalmente da questão e 6 representa concordar totalmente.

| Dados de Identificação | |
|---------------------------------|--|
| Cargo Atual: | |
| Tempo de Empresa: | |
| Tempo no Cargo Atual: | |
| Nível de Instrução na Admissão: | |
| Nível de Instrução Atual: | |
| Formação (área): | |
| Idade: | Sexo: <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino |
| Estado Civil: | Qtde Filhos: |

Leia atentamente as questões e marque a alternativa que corresponde a sua avaliação em cada item solicitado, seguindo a escala abaixo:

1. Escala de nível de satisfação

| Grau Numérico | Nível de Satisfação Equivalente |
|---------------|---------------------------------|
| 1 | Discordo Totalmente |
| 2 | Discordo |
| 3 | Discordo Pouco |
| 4 | Concordo Pouco |
| 5 | Concordo |
| 6 | Concordo Totalmente |

2. Indicadores de qualidade de vida no trabalho

| Indicadores de QVT | [1] Discordo Totalmente | [2] Discordo | [3] Discordo Pouco | [4] Concordo Pouco | [5] Concor do | [6] Concordo Totalmente |
|---|--|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|--|
| 1.a. A remuneração recebida pelo meu trabalho é justa e adequada frente ao cargo que ocupo | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 1.b. considerando o cargo que ocupo, meu salário e adequado comparando aos dos demais colegas na mesma função | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 1.c. os salários pagos pelo banco são semelhantes aos pagos por outras empresas do mesmo setor no nível em que atuo | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 2.a. minha carga horária de trabalho é adequada para a realização das atividades relativas a função que desempenho | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 2.b. A empresa oferece condições físicas de trabalho adequadas | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 3.a. Geralmente sou eu que decido sobre assuntos que afetam diretamente meu trabalho | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 3.b. Os treinamentos oferecidos pela organização facilitam a execução das minhas tarefas | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 3.c. A atividade que desenvolvo é importante para que o banco atinja seus objetivos | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 3.d. No meu cargo muitas vezes tenho que exercer diferentes atividades para atender a todas as solicitações da organização | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 3.e. Recebo orientações suficientes para a realização de minhas atribuições | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 4.a. A organizações investe na minha capacitação, através de treinamento ou outra forma de capacitação | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 4.b. O banco oferece oportunidades de crescimento profissional para seus empregados | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 4.c. Sinto-me seguro em relação ao meu futuro na empresa | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 4.a. Recebo oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras; | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 5.a. Todos os funcionários são tratados de forma igualitária, imparcial e justa | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 5.a. Existe favoritismo na organização; | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 5.b. Minha chefia imediata ouve e respeita a opinião de sua equipe | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 5.c. Os funcionários, freqüentemente, são chamados a participar na solução de problemas e decisões da empresa | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 6.a. No meu cargo o banco de horas é utilizado para compensação de horas extras trabalhadas | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 6.b. Observo que existe o respeito à privacidade pessoal e a individualidade dentro da organização | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 6.c. Observo que existe liberdade de expressão dentro da organização e oportunidade de manifestar minhas ideias e dar sugestões, sem medo de ser repreendido | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |

| | | | | | | |
|---|------|-----|------|------|-----|------|
| 6.d. A forma como estão organizados os processos de trabalho facilitam a realização do meu trabalho | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 7.a. Minha carga horário de trabalho permite que eu tenha disposição para realizar outras atividades após o trabalho | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 7.a. Há um equilíbrio entre a minha vida pessoal e profissional | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 8.a. A missão, visão e valores do banco são praticados por todos na empresa | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 8.b. Os serviços comercializados pelo banco tem importância percebida pela comunidade em geral | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 8.c. Os produtos comercializados pelo banco são considerados importantes pela comunidade em geral | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |
| 8.d. A empresa demonstra preocupação com minha saúde física e mental | 1-DT | 2-D | 3-DP | 4-CP | 5-C | 6-CT |