UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS

Marcelo Antonio Chaves

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BANCO ÔMEGA - AGÊNCIA PARQUE SÃO PAULO

Cascavel

2011

Marcelo Antonio Chaves

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BANCO ÔMEGA - AGÊNCIA PARQUE SÃO PAULO

Trabalho de conclusão de curso de Especialização, apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Orientador: Prof. César de Ré

Cascavel

2011

Marcelo Antonio Chaves

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BANCO ÔMEGA - AGÊNCIA PARQUE SÃO PAULO

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Aprovado em 19 de novembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA

_____

Prof. Ariston A. Mendes

_____

Prof. Carla S. R. Neumann

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela vida, pela força e determinação no atingimento dos resultados esperados para o andamento do presente curso.

Agradeço ao Banco Ômega, pela oportunidade de ampliação dos conhecimentos através da concessão de bolsa para a realização deste curso de especialização.

Agradeço à Escola de Administração da Universidade do Rio Grande do Sul que, com o seu forte empenho através de seus tutores, fizeram com que o curso fosse de grande valia para a realização das atividades em nosso ambiente de trabalho.

RESUMO

A qualidade de vida dos funcionários de uma Instituição Financeira é primordial para que a empresa consiga atingir os seus resultados. O objetivo principal deste trabalho foi de avaliar como se encontra este item de acordo com os próprios colaboradores, avaliando a atribuição de metas abusivas, eventuais sobrecargas de trabalho e também avaliando o uso da verba QVT – Qualidade de Vida no Trabalho administrada pelas agências, em relação às atividades relacionadas ao tema. O método utilizado foi o método de estudo de caso do tipo exploratório de natureza qualitativa, em que foram realizadas entrevistas pessoais com dez funcionários da Agência Parque São Paulo do Banco Ômega, na cidade de Cascavel – Pr. A pesquisa bibliográfica abrange os principais temas sobre o assunto, como a reestruturação bancária no Brasil, a qualidade de vida no trabalho, doença ocupacional e aspectos psicossociais, clima organizacional e assédio moral. Analisando-se as respostas dos entrevistados, à luz da literatura pesquisada, foi possível identificar os principais anseios dos funcionários e algumas das razões pelas quais o engajamento dos funcionários para com a empresa vem apresentando níveis menos satisfatórios.

Palavras chave: qualidade de vida, clima organizacional, motivação.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 06

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA 09

2.1 A REESTRUTURAÇÃO BANCÁRIA NO BRASIL 09

2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT 11

2.3 DOENÇA OCUPACIONAL E ASPECTOS PSICOSSOCIAIS 16

2.4 CLIMA ORGANIZACIONAL 18

2.5 A IMPOSIÇÃO DE METAS E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO 21

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 23

4. ANÁLISE DOS DADOS 25

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 38

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 42

ANEXO 01 45

INTRODUÇÃO

Notadamente após a implantação do Plano Real em 1994, os bancos passaram por uma forte reestruturação, o que fez com que direcionassem suas receitas a fontes alternativas que não aquelas provindas da alta inflação, como a busca por mais clientes e sua rentabilização, cobrança de mais tarifas e serviços, além do forte interesse na área de seguridade. Os recentes processos de aquisições e fusões entre Bancos e a busca incessante pela privilegiada posição de líder nos mais variados produtos dentro do cenário bancário brasileiro estão fazendo das Instituições Financeiras verdadeiras máquinas de geração de lucro, cobrando de seus funcionários metas cada vez mais ousadas, com instrumentos de acompanhamento cada vez mais eficazes para satisfazer os desejos dos acionistas e/ou seus proprietários.

Esses métodos de cobrança e acompanhamento acabam gerando certa pressão em cima dos funcionários, fazendo com que eventualmente surjam estresse e doenças relacionadas, como a depressão e lesões por esforços repetitivos. O próprio Código de Ética do Banco Ômega repudia condutas que possam caracterizar assédio de qualquer natureza, porém o que se vê atualmente são muitas reclamações de funcionários com relação aos seus administradores neste sentido.

O que será estudado nesta pesquisa é a avaliação de como os funcionários se sentem em relação à qualidade de vida no trabalho no Banco Ômega, especialmente na agência Parque São Paulo, situada na cidade de Cascavel, estado do Paraná. A razão que levou a tal estudo é a possível redução da motivação de parte dos funcionários com relação ao seu trabalho, de acordo com conversas informais realizadas entre os próprios funcionários em encontros, reuniões e eventos diversos.

O Banco Ômega proporciona alguns benefícios ao seu corpo funcional, como plano de previdência privada, plano de saúde, participação nos lucros e recentemente o programa QVT – qualidade de vida no trabalho, uma iniciativa utilizada pela empresa com o objetivo de incentivar a prática de exercícios laborais, massagens e afins, porém o perfil atual dos bancários – em sua maioria um público jovem e com alto nível de escolaridade, acaba exigindo salários maiores do que os atuais, além de mais funcionários e programas que dêem resultados na prática, não somente na teoria.

Após a apresentação do referencial teórico sobre os principais aspectos relevantes para o estudo da qualidade de vida no trabalho, como o clima organizacional, o assédio moral e o uso da verba QVT – Qualidade de Vida no Trabalho – verba destinada a programas de qualidade de vida no trabalho das agências do Banco Ômega, além do direcionamento dos procedimentos metodológicos de pesquisa a serem realizados, serão apresentados questionários e gráficos com suas respectivas análises e as possíveis indicações para que a qualidade de vida no trabalho dentro do Banco Ômega seja benéfica aos seus colaboradores e consequentemente à própria Instituição.

1.1 Questão de pesquisa

O pesquisador, enquanto funcionário da empresa pesquisada, teve oportunidade de realizar conversas informais com os funcionários do Banco Ômega na Agência Parque São Paulo e percebeu que o sentimento de pertencimento destes para com a empresa parece estar declinando ao longo do tempo, fazendo com que os resultados da empresa possivelmente sejam afetados e consequentemente o nível de satisfação desses funcionários também seja influenciado, contribuindo assim com um desequilíbrio no clima organizacional da instituição.

Considerando a relevância do tema e o contexto apresentado, a questão norteadora e primordial desta pesquisa é: como o clima organizacional da agência Parque São Paulo, os benefícios disponibilizados pelo Banco Ômega e as oportunidades de capacitação podem auxiliar na melhoria da qualidade de vida dos funcionários?

1.2 Objetivo Geral

Avaliar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários do Banco Ômega – Agência Parque São Paulo.

1.3 Objetivos Específicos

- Analisar as atribuições e imposições de metas aos bancários, dentro do contexto da qualidade de vida no trabalho;
- Avaliar como os funcionários se sentem com relação a temas relacionados à qualidade de vida no trabalho, como clima da agência, condições físicas de trabalho, benefícios disponibilizados pela empresa e capacitação dos funcionários;

- Avaliar o uso da verba destinada a programas de qualidade de vida no trabalho na agência bancária Parque São Paulo e como os funcionários se sentem em relação às atividades relacionadas à qualidade de vida no trabalho.

1.4 Justificativa

A relativa pressão imposta pelas mudanças advindas com o processo de reestruturação bancária no Brasil acaba influenciando no nível de qualidade de vida dos funcionários, impactando negativamente no ambiente de trabalho e no próprio desenvolvimento pessoal de cada trabalhador.

Acredita-se que o funcionário da Instituição Banco Ômega está perdendo a motivação em trabalhar na empresa e sua satisfação e orgulho em compor o quadro pessoal da mesma, devido a diversos fatores, como a atribuição de metas ousadas, a má qualidade de vida gerada pelo seu trabalho e o baixo nível salarial da categoria.

O presente estudo será importante para avaliação de pontos positivos e negativos, tanto para os funcionários no que tange à qualidade de vida dos mesmos, quanto para a empresa, com relação aos resultados que advirão com a melhoria nas condições de trabalho de seus colaboradores.

A relevância do tema torna-se ainda mais ampla quando analisada a conjuntura em que se situa a qualidade de vida no trabalho em instituições financeiras em geral, pois se trata de um tema bastante amplo, que envolve muitas pessoas e o que o que está em jogo são os sentimentos, a vida pessoal e a vida profissional destes trabalhadores, além do aspecto profissional retornado às empresas que dependem do desempenho de seus funcionários.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo, serão abordadas as contribuições teóricas relevantes sobre os assuntos que envolvem a pesquisa, como a reestruturação bancária no Brasil, qualidade de vida no trabalho, doença ocupacional e aspectos psicossociais, clima organizacional e a imposição de metas e a qualidade de vida no trabalho.

2.1 A REESTRUTURAÇÃO BANCÁRIA NO BRASIL

Neste item será estudado de que forma aconteceu a reestruturação bancária no Brasil e suas implicações nos métodos de trabalho das instituições financeiras brasileiras em geral, atingindo diretamente a qualidade de vida dos funcionários dessas.

Após a implantação do Plano Real em 1994, no governo do então presidente Fernando Henrique Cardoso, houve uma reestruturação bancária que pôs fim a um longo período em que as Instituições Financeiras obtinham suas receitas principalmente em função da alta inflação, gerando consideráveis lucros através da cobrança de *spreads* e outras aplicações financeiras de curto prazo (CORAZZA, 1998).

O cenário era composto de várias Instituições Financeiras sem muita preocupação com inovações tecnológicas e dotadas de um grande número de funcionários, além de um cenário de resistência a participações estrangeiras no capital de empresas dentro do território nacional. Com a chegada do Plano Real em 1994, uma nova realidade fez com que os Bancos tivessem que reduzir custos e procurar novas fontes de receitas – as tarifas e os produtos e serviços bancários (CORAZZA, 1998).

Além deste fator, na análise de Corazza (1998), o Plano Real também promoveu uma abertura significativa do sistema bancário nacional ao capital externo, através do ingresso de novos bancos ou da venda de bancos nacionais a bancos estrangeiros – houve um rápido crescimento da participação estrangeira nos ativos dos maiores bancos privados nacionais, principalmente em função da busca dos bancos estrangeiros por novas oportunidades além de suas fronteiras.

A partir de então é apresentado um quadro com um grande número de fusões e aquisições, fazendo com que as empresas maiores sobrevivessem e partissem em busca de cada vez mais clientes, dentro de um ambiente altamente competitivo (CORAZZA, 1998).

Neste novo sistema bancário, as mudanças tecnológicas levaram a uma grande diminuição do número de postos de trabalho, por meio da automação das operações, modificando os processos de trabalho e as qualificações necessárias para o exercício das atividades (GRISCI; BESSI, 2004).

Os modos de trabalhar advindos do modelo de segmentação dos clientes e do direcionamento da empresa ao mercado, acarretando a cobrança exacerbada de metas, despertaram nos sujeitos a ideia de serem recursos utilizáveis apenas para o atingimento de um determinado fim. As metas e o propósito final de lucro acabam ocupando os espaços dos funcionários nas prioridades traçadas pela empresa (GRISCI; BESSI, 2004).

Entra em cena um quadro de redução do número de bancários e aumento de suas metas para rentabilização da atual carteira e busca de novos clientes, para fazer frente à necessidade de geração de lucro e em consonância com as alterações tecnológicas do setor, e também para agradar aos interesses dos investidores externos e acionistas, quando a Instituição tivesse participação de empresas estrangeiras ou fosse de capital aberto (GRISCI; BESSI, 2004).

Tal panorama de modificações acaba provocando mudanças no agir do trabalhador bancário, que tem de constituir-se em um sujeito de respostas cada vez mais rápidas, uma vez que o seu trabalho se torna, a cada dia, mais ágil, acompanhando a velocidade dos computadores. O bancário tradicional, rotulado como antigo, que tinha como principal meio de trabalho a moeda, começa a ceder espaço para um novo profissional que tem na informação sua principal ferramenta de trabalho, sendo dele demandadas características próprias do trabalho imaterial (GRISCI, 2004).

A *performance* tem parecido ser uma característica muito demandada aos bancários de hoje. O desempenho nas vendas, nas relações de serviços e, principalmente para os ocupantes de cargos de gestão, no atingimento das metas. A gestão dos bancos pode ser visualizada como a gestão da excelência, uma vez que, atualmente, baseia-se na noção de produzir melhor que os concorrentes e, segundo Grisci e Bessi (2004, p. 195), "[...] enfatizando a primazia do êxito e a adaptabilidade a desafios permanentes, advindos dos constantes processos de reestruturação produtiva do trabalho."

Portanto, pode-se observar que a reestruturação bancária no Brasil apresentou como consequências um novo método de geração de lucros por parte dos bancos, o que influenciou diretamente o método de trabalho dos bancários, atingindo o item qualidade de vida no trabalho, que será visto a seguir.

2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO - QVT

Qualidade de vida no trabalho é um assunto cada vez mais constante na pauta de discussões das empresas. Passada a febre tecnológica que atingiu o mundo corporativo, as organizações perceberam que o seu grande capital é o ser humano, e só é possível crescer se este capital for valorizado. Neste item, será estudada a qualidade de vida no trabalho de uma maneira geral e especificamente dentro das instituições financeiras.

Conforme relata Limongi-França (2010), a QVT faz parte das mudanças pelas quais passam as relações de trabalho da sociedade moderna e as suas visões e definições são multifacetadas, com implicações éticas, políticas e de expectativas pessoais. Em sua essência, é um tema discutido em um enfoque multidisciplinar humanista, tratando de questões que vão desde a área de saúde até a administrativa, passando pelas dimensões da psicologia e da sociologia.

Historicamente, o início do século XX foi marcado pela racionalização do trabalho onde a produtividade e os lucros eram predominantes. A preocupação nas primeiras três décadas era com o comportamento humano e sua satisfação, porém este fator era analisado separadamente da produtividade. Acreditava-se que não era possível unir produtividade à satisfação do trabalhador. Na década de 70, incentivados pela mudança de paradigma que se instalava no Japão, trazendo consigo um grande sucesso industrial, surgem os primeiros movimentos organizacionais utilizando o tema da qualidade de vida no trabalho. A década posterior foi marcada pelos avanços tecnológicos e modernização das organizações, o que levou a considerar o comportamento do trabalhador cada vez mais relevante para o sucesso da empresa (RODRIGUES, 2009).

Segundo Limongi-França (2010), existem alguns desencadeadores de QVT que se deram na sociedade pós industrial, como: fatores socioeconômicos – globalização, tecnologia, informação, organizações de classe e mudança nos padrões de consumo; metas empresariais –

competitividade e qualidade; pressões organizacionais – novas estruturas de poder e informação; vínculos e estrutura da vida pessoal – família, atividades de esporte e lazer, hábitos e expectativa de vida, cuidados com a saúde e alimentação e formação de grupos de apoio. A QVT também se estende ao estudo dos riscos ocupacionais do trabalho, ergonomia, questão de segurança do trabalho, psicologia do trabalho, processos comportamentais e expectativas profissionais.

Abraham Maslow foi o primeiro teórico a relacionar a motivação humana com as suas necessidades pessoais, criando o conceito de "hierarquia das necessidades", composta por cinco necessidades fundamentais: fisiológicas, de segurança, amor/relacionamento, estima e realização pessoal, tratando o ciclo necessidade/comportamento como um ponto de partida para o início da compreensão do comportamento humano, como pode ser verificado na Figura 1 – Pirâmide de Maslow.

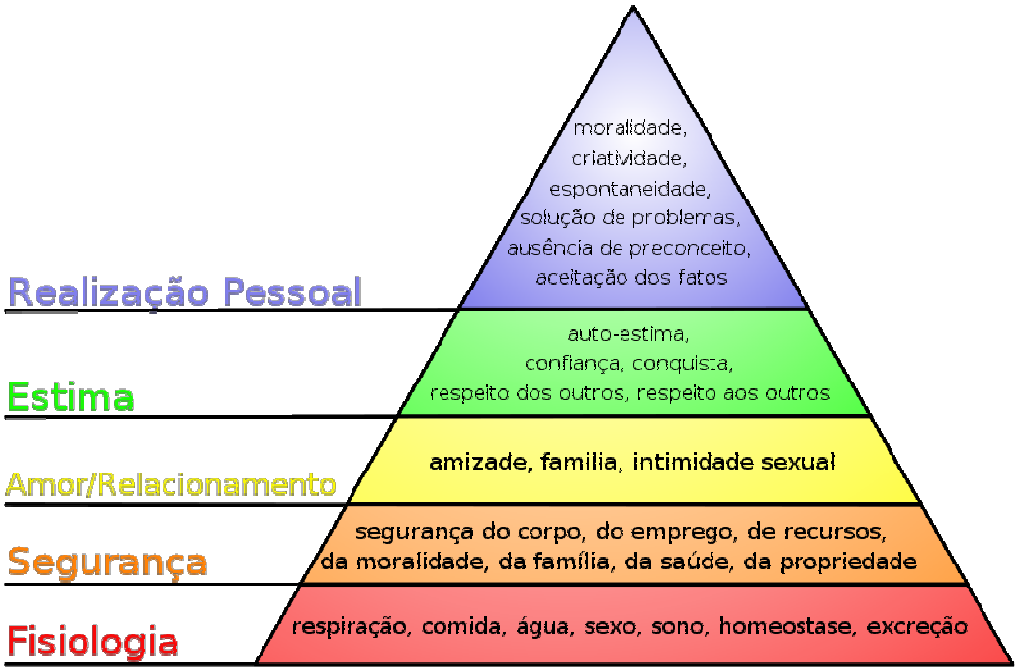

Figura 1: Pirâmide de Maslow. Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia_de_necessidades_de_Maslow

Nos anos 80, o teórico McGregor enfatizou a importância do atingimento das chamadas "necessidades egoístas" do ser humano, que englobam a auto-estima (auto-respeito e confiança, autonomia, realização, competência e conhecimento) e a própria reputação do indivíduo, de forma a criar uma certa estrutura que proporcione um bom nível de qualidade de vida no trabalho. Seu estudo resultou na chamada Teoria X, em que o autor defende que o ser

humano, de um modo geral, tem aversão ao trabalho e precisa ser coagido, controlado e dirigido no sentido da consecução dos objetivos da organização. Seguindo essa teoria, McGregor propôs outra forma de perceber o indivíduo na organização através da Teoria Y, na qual defende que o esforço físico e mental despendido no trabalho é tão natural como que em um jogo ou em momentos de descanso, e que as recompensas fazem com que o nível de compromisso do indivíduo se eleve em relação à organização. O autor propõe, assim, que as necessidades humanas tenham condições de serem atendidas não somente fora do local de trabalho, mas também dentro dele, para que o nível de satisfação e a qualidade de vida sejam elevados dentro da própria organização (RODRIGUES, 2009).

Richard Walton foi outro autor desta época que aprofundou seus estudos no assunto, enumerando oito categorias conceituais no sentido de fornecer uma estrutura para analisar as características da qualidade de vida no trabalho: remuneração justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, oportunidades de desenvolvimento da capacidade humana, oportunidades de crescimento, integração social, os direitos do indivíduo dentro da organização, equilíbrio entre o trabalho e a vida e a relevância social da vida no trabalho (RODRIGUES, 2009).

Na ideia de Rodrigues (1994), um salário justo, condições mínimas de segurança e oportunidades de crescimento dentro de uma empresa são fatores que estimulam o trabalhador a realizar suas tarefas de forma mais produtiva. Segundo ele, os mecanismos cada vez mais complexos de planejamento e controle acabam exigindo uma participação maior dos trabalhadores, especialmente no ambiente gerencial.

O conceito de qualidade de vida no trabalho é bastante complexo, pois considera o ser em seu individualismo e em suas relações no trabalho. Tanto o aspecto socioeconômico quanto o aspecto do próprio indivíduo como ser único com sua razão e seus sentimentos são importantes ao se analisar esse conceito. (FGV, 2009). “Especificamente sobre qualidade de vida, é dever da empresa incentivar, mas é uma busca fundamentalmente individual. Sendo assim o papel da empresa é principalmente educar e orientar” (FGV, 2009, p. 74).

Nos últimos anos, algumas organizações estão se orientando para uma valorização maior do ser humano, em detrimento do individualismo vigente como forma de ser e pensar na sociedade atual. Observa-se uma necessidade de resgatar o lado humano das pessoas, já que para crescer é necessário qualidade e excelência no trabalho. Por isso é preciso considerar que os recursos humanos são o principal capital da organização e que, além do conhecimento técnico, o grande diferencial é a motivação dos trabalhadores e o comprometimento com o

trabalho. É necessário reconhecer a significância dos trabalhadores e considerar o manancial de informações de que dispõem (BARÇANTE; CASTRO, 1995 *apud* ORO, 2009).

Motivação e comprometimento são fatores que tem relação direta com satisfação no trabalho. Para Limongi-França (2010), há uma estreita correlação entre a melhoria da qualidade de vida das pessoas dentro e fora da organização. Isso se refletirá na excelência e na produtividade dos indivíduos em seu trabalho.

Peixoto (1997) alerta que o equilíbrio deve ser tratado como uma palavra-chave para obtenção de qualidade de vida e que deve ser buscado com o atendimento harmônico de várias dimensões da vida, como o amor, a família, o dinheiro, a saúde, a amizade e o trabalho. Sendo muito importantes todas essas dimensões e difícil atende-las integralmente, há que se estabelecer um equilíbrio de acordo com o seu grau de importância dentro da vida de cada pessoa.

Morgenstern (2005) apresenta a mesma opinião sobre o tema, enfatizando que é uma necessidade a busca do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, de forma que sejam gratificantes, reparadoras e energizantes as horas de folga de cada indivíduo. Se cada pessoa não se desligar do trabalho em seus momentos de lazer, vai se tornando sobrecarregada, exausta e esgotada, e o primeiro aspecto que será afetado em seguida será a sua própria saúde.

O ideal seria que o indivíduo conseguisse satisfazer suas necessidades harmonizando seus objetivos e os da organização, o que dificilmente ocorre. O mais comum é que haja conflitos nesses interesses, principalmente em contextos em que o nível de cobrança é mais elevado, o que pode resultar no sentimento de insatisfação e até mesmo em problemas de saúde, como LER – lesões por esforços repetitivos, DORT – distúrbios ósteo-musculares relacionados ao trabalho e o estresse. Entretanto, havendo atenção da empresa para com seu funcionário (cursos e treinamentos, programas de capacitação, distribuição de lucros e programas de ascensão profissional), sua motivação e desempenho tem uma tendência ao crescimento (ORO, 2009).

Matos (1997, *apud* ORO, 2009) alerta que não se deve confundir qualidade de vida no trabalho com política de benefícios ou com atividades festivas de congraçamento, embora sejam importantes em uma estratégia global. A qualidade está vinculada com a cultura da organização. Segundo ele, são os valores, a filosofia da empresa, sua missão, o clima participativo, o gosto por pertencer a ela e as perspectivas concretas de desenvolvimento pessoal que criam a identificação empresa-empregado.

Para Limongi-França (2002), as estratégias para aumentar a qualidade de vida no trabalho contribuem para um subproduto essencial na melhora da produtividade, uma vez que estão relacionadas com a qualidade de experiências humanas no ambiente de trabalho que envolvem o trabalho em si, o ambiente de trabalho e a personalidade do empregado. A autora defende que a qualidade de vida no trabalho deve ser gerenciada juntamente com a qualidade de vida do trabalhador. No entanto, existe uma grande distância entre o discurso e a prática do que seria o bem estar das pessoas. Filosoficamente, todos o acham importante, mas na prática prevalece o imediatismo e os investimentos de retorno de médio e longo prazo acabam ficando esquecidos.

Ainda segundo Limongi-França (2002), há muito que fazer. A qualidade de vida no trabalho é uma evolução da qualidade de vida total, sendo o último elo da cadeia. O esforço que deve ser envolvido é o de conscientização, o de preparo de postura para a qualidade em todos os sentidos – de produção, serviço, desempenho e qualidade de vida no trabalho. Trata-se de um estado de espírito, portanto, é necessária a coerência em todos os enfoques.

A atividade física no local de trabalho, na forma mais conhecida de ginástica laboral, teve seu início no Brasil nos anos 80, mas tornou-se compromisso de muitas empresas nos anos 90, após o reconhecimento oficial da LER como a doença dos digitadores. A partir de então a ginástica laboral torna-se muito benéfica para a saúde física e mental, na maioria dos casos com o objetivo de prevenção. Muitas empresas vem adotando práticas de atividades físicas não só com o objetivo de prevenir doenças, como LER, hipertensão e estresse, mas também de forma a tornar o ambiente mais saudável (MACIEL, 2005).

Os benefícios com a prática de atividades físicas na empresa, como a reconhecida ginástica laboral são vários, como a prevenção de doenças e lesões, a redução de tensões e o relaxamento muscular, o combate ao estresse, a melhoria da postura e do estado de saúde em geral. Também gera benefícios psicológicos, como o aumento da auto-estima, aumento da capacidade de concentração e a valorização do funcionário, além dos benefícios sociais, como a melhoria no relacionamento interpessoal e da comunicação interna. Porém o grande beneficiário dessas práticas é a própria empresa, que contará com funcionários motivados, redução do índice de absenteísmo, diminuição dos acidentes de trabalho, com a prevenção de doenças profissionais e integração dos trabalhadores, consequentemente um menor número de afastamentos, elevando assim a produtividade e o resultado da empresa (MACIEL, 2005).

Percebe-se a importância da satisfação no trabalho quando se considera a abrangência do conceito de saúde dado pela Organização Mundial da Saúde. Segundo essa organização,

conforme conceito adotado em 1986, saúde não é apenas a ausência de doença, mas também o completo bem-estar biológico, psicológico e social (LIMONGI-FRANÇA, 2004 *apud* ORO, 2009).

Portanto, percebe-se que a qualidade de vida no trabalho tem efeitos diretos sobre a *performance* da empresa, podendo ser tanto benéfica quanto maléfica, no sentido de que uma má qualidade de vida no trabalho pode ocasionar o surgimento de doenças ocupacionais, como citado no capítulo adiante, onde serão tratadas algumas questões sobre doenças ocupacionais e aspectos psicossociais, temas muito relevantes na avaliação da qualidade de vida no trabalho.

2.3 DOENÇAS OCUPACIONAIS E ASPECTOS PSICOSSOCIAIS

Neste item será estudado como as más condições do ambiente de trabalho pode influenciar negativamente na saúde dos trabalhadores de uma empresa, ocasionando algumas doenças e enfermidades.

"Existem muitas interpretações de qualidade de vida no trabalho, desde o foco clínico da ausência de doenças no âmbito pessoal até as exigências de recursos, objetos e procedimentos de natureza gerencial e estratégica no nível das organizações". (LIMONGI-FRANÇA, 2002, p. 296). O paradigma saúde visa preservar a integridade física, psicológica e social do ser humano, em vez de apenas atuar sobre o controle de doenças e propiciar maior expectativa de vida e reintegração pessoal da pessoa que adoece (LIMONGI-FRANÇA, 2002).

Quando há pouca tolerância ao fracasso e ainda a percepção por parte do trabalhador de não ter respeitada sua dignidade e anseios profissionais, o ambiente de trabalho torna-se ruim, permeado pela insatisfação. Esse é um ambiente propício para o surgimento das doenças ocupacionais. Durand (2000, *apud* ORO, 2009) afirma que as tensões, as angústias e os conflitos do ambiente de trabalho sobrecarregam o corpo e aumentam a possibilidade dos acidentes e as doenças de trabalho.

> De fato, cansaço, dor de cabeça, fadiga extrema, dores nas costas, nervosismo ou estresse – como têm sido chamados esses sintomas hoje em dia – provocam absenteísmo e queda na produtividade, com altos custos econômicos, sociais, organizacionais, familiares e pessoais (FGV, 2009, p. 49).

Além desse tipo de doença, existe o estresse e o seu surgimento pode estar ligado à ocorrência de diversos fatores, tais como a sobrecarga e a complexidade do trabalho, responsabilidade em demasia, insegurança, baixo nível salarial, falta de reconhecimento, etc. (FGV, 2009, p. 54).

Segundo Limongi-França (2002), o estresse é vivido no trabalho pela capacidade de adaptação, na qual sempre está envolvido o equilíbrio obtido entre exigência e capacidade. Se o equilíbrio for atingido, obter-se-á o bem-estar; se for negativo, gerará diferentes graus de incerteza, conflitos e sensação de desamparo. A autora coloca que o estresse é, talvez, a melhor medida do estado de bem-estar da pessoa, já que a qualidade de vida no trabalho é individualizada por meio de diferentes manifestações de estresse.

A reação ao estresse decorre da própria natureza do ser humano e ocorre, muitas vezes, sem que se tenha consciência. É como um sinal de alerta emitido pelo cérebro, com a função de adaptação a novas situações. Existem três sintomas que criam a resposta ao estresse. O primeiro é advindo do sistema nervoso somático, que excita a atividade do neurônio motor, aumentando a tensão muscular. O segundo vem do sistema nervoso autônomo, que excita a atividade aumentando o fluxo sanguíneo para os músculos e reduzindo-o para a pele, rins e trato digestivo. E o terceiro vem do sistema neuroendocrinológico, que realiza a estimulação nervosa da medula provocando liberação de adrenalina na corrente sanguínea, aumentando a frequência cardíaca e a força contrátil do coração. Portanto, o estresse pode ser definido como a soma de respostas físicas e mentais da incapacidade de distinguir entre o real e as experiências e expectativas pessoais. A crise de estresse é a acumulação de estresses diários e é tomada pela ansiedade, o coração bate com maior rapidez e o corpo torna-se mais rígido, tornando extremamente prejudicial à saúde, além de causar mudanças negativas no estilo de vida da pessoa e consequentemente àqueles a quem possui uma relação mais próxima (JONAS e LEVIN, 2001).

Entre as principais causas do estresse estão a ansiedade, a depressão, a dor e a mágoa, níveis altos de som que chegam a provocar irritações, as mudanças, as doenças crônicas e a possibilidade de o indivíduo perder o seu emprego ou o seu cargo. Os sintomas físicos do estresse vão desde dores de cabeça e indigestão até insônia, taquicardia, alergias e esgotamento físico, enquanto que os sintomas psicológicos do estresse passam pela apatia, perda de memória, desmotivação, irritabilidade acentuada e ansiedade (JONAS e LEVIN, 2001).

Como se pode observar, as doenças ocasionadas pela má condução dos trabalhadores podem influenciar negativamente a empresa como um todo, fazendo com que o rendimento desta e consequentemente o seu resultado tenha um desempenho insatisfatório. Porém este fato pode ser amenizado quando existe um bom clima da organização. O clima organizacional pode ser a chave para o sucesso de uma organização, considerando que os funcionários que se sentem bem em seu ambiente de trabalha possuem maior disposição para colaborar com os objetivos da empresa, tema que será relatado a seguir.

2.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

Neste item serão estudados alguns conceitos sobre clima organizacional e seus efeitos junto aos trabalhadores, suas influências e as melhores práticas visando uma melhoria do clima dentro do ambiente de trabalho.

Barçante e Castro (1995 *apud* ORO, 2009) afirmam que o clima organizacional é resultado das percepções que os funcionários têm dos diferentes aspectos que influenciam seu bem-estar e sua satisfação no dia-a-dia de trabalho. Segundo eles, o clima pode ser considerado sinônimo de cultura organizacional, de atmosfera ambiental ou de personalidade da organização.

Barçante e Castro (1995 *apud* ORO, 2009) destacam que o clima organizacional depende da percepção de cada indivíduo. Assim, numa mesma organização há trabalhadores satisfeitos e outros insatisfeitos em determinado momento. Ou seja, quem faz o clima dentro de uma instituição são os próprios funcionários integrantes desta.

De acordo com Garay (2010), é através de um clima considerado como adequado que a empresa pode controlar as motivações de seus subordinados. Desta forma, o conceito de clima organizacional está diretamente ligado à influência da motivação sobre o desempenho e satisfação no trabalho.

Ainda segundo Garay (2010, p. 138), “o clima é concebido como um conjunto de propriedades psicológicas mensuráveis do ambiente de trabalho que são percebidas direta ou indiretamente pelas pessoas que vivem e que trabalham nesse ambiente”. Isto significa que o clima é percebido sob diferentes maneiras por pessoas que também diferem entre si. Existem vários elementos que constituem o clima de uma organização, como motivos e necessidades

das pessoas, estilos de liderança, estrutura administrativa, grupos de trabalho, fluxo de comunicações, processo de tomada de decisões, tecnologia, etc.

Dentro deste contexto, há uma preocupação cada vez maior com a gestão do clima organizacional nas empresas, através de pesquisas de clima realizada com o funcionalismo. Satisfação, motivação e qualidade de vida são conceitos intimamente ligados. Havendo o interesse da organização pelo seu funcionário, quando esta reconhece o valor de seu capital humano, aumentam os níveis de satisfação e, consequentemente, motivação e qualidade de vida. Treinamentos e delegação de funções são exemplos de ações administrativas que valorizam a capacidade dos funcionários, estimulando-os e motivando-os (ORO, 2009).

Um modelo de gestão interessante, que preconiza que os funcionários devem ter autonomia para a realização de suas tarefas, é o Modelo de Gestão Participativa, que contribui positivamente com o Clima Organizacional, uma vez que se trata de um processo mais democrático em que as pessoas participam do processo decisório e contribuem com opiniões para a administração da unidade (FGV, 2009).

De acordo com Taniguchi e Costa (2009),

> O clima organizacional pode ser classificado como alto e baixo. Alto quando há elevada motivação entre os participantes, proporcionando relações de satisfação, de animação, de interesse e colaboração entre os seus participantes. Baixo, quando há baixa motivação entre os membros por frustrações ou barreiras à satisfação das necessidades individuais. Entre esses dois níveis existe o clima neutro, que é o ponto intermediário, ou seja, é indefinido. Com isso, o clima organizacional representa o ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação existente (TANIGUCHI E COSTA, 2009, p. 213).

O papel do líder é essencial para a existência de um bom clima de trabalho nas organizações. Assim, a liderança ruim pode ser responsável pelo aumento do estresse no ambiente de trabalho.

Na concepção de Hargreaves (2001), as empresas tendem a competir não apenas por clientes, mas também por melhores recursos humanos. Segundo o autor, caso as empresas não cultivem uma cultura que valorize o profissional, este fatalmente irá trabalhar para o concorrente, o que já vem ocorrendo com profissionais do ramo de comunicação e altos executivos.

Segundo o mesmo autor, “[...] os profissionais precisam se sentir parte integrante da empresa e estimulados a solucionar problemas com os quais se deparem no dia-a-dia” (HARGREAVES, 2001, p. 50).

As empresas que tem por objetivo a melhoria da qualidade em prestação de serviços deveriam colocar os seus profissionais em primeiro lugar, para que eles possam fazer o mesmo com os seus clientes, atingindo assim a satisfação de ambas as partes (HARGREAVES, 2001).

Para Drucker (1997), o aperfeiçoamento das pessoas também depende de fatores psicológicos, e requerem mais capacidade de inovação, autogerenciamento, responsabilidade pessoal e autocontrole, requisitos exigidos cada vez mais de todos os escalões de uma empresa, não somente da cúpula administrativa.

Uma organização moderna não pode mais ser administrada por algumas pessoas que pensam e outras que executam. Existe um nível mais elevado de conhecimento e habilidade entre seus membros, gerando maior grau de independência, autoconfiança, determinação e autonomia, necessários às organizações de sucesso. A soma destes atributos traduz-se em auto-estima. "A auto-estima é a experiência de ser competente para lidar com os desafios básicos da vida e de ser digno da felicidade. É a confiança na eficácia de nossa mente, em nossa capacidade de pensar" (DRUCKER, 1997, p. 243).

Drucker (1997) estabelece sugestões para estimular a auto-estima em uma organização, como o acesso às informações necessárias para que os colaboradores realizem o seu trabalho e tenham ideia de um contexto mais amplo no qual trabalham; acesso a oportunidades para o aprendizado contínuo e para reciclagem; o planejamento em favor da inovação e da aceitação de novas ideias; o estímulo do pessoal através da atribuição de tarefas e projetos além da capacidade dos funcionários; o estabelecimento de padrões de desempenho claros e inequívocos e a mudança de aspectos da cultura organizacional que enfraquecem a afirmação e a auto-estima.

Conclui-se que o clima da organização é fundamental para que o funcionário tenha uma melhoria em sua qualidade de vida e consequentemente uma melhoria em sua auto-estima e em seu desempenho dentro da instituição. O que será visto a seguir é a questão das metas e suas consequências em relação à sobrecarga de trabalho e a qualidade de vida, como a forma pela qual as metas são impostas afeta o desempenho do funcionário e como isso pode refletir negativamente no desempenho da empresa.

2.5 A IMPOSIÇÃO DE METAS E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Neste item será exposto como a imposição de metas excessivas pode gerar implicações negativas para o funcionalismo, em relação à sua qualidade de vida e sobrecarga de trabalho.

Conforme Jacques e Amazarray (2006), as transformações no cenário mundial e suas expressões no mundo do trabalho, como processos de reestruturação produtiva e novas normas de gestão, enxugamento do quadro de funcionários e inovações tecnológicas são alguns dos fatores que estão contribuindo para o surgimento de doenças psicológicas e mentais na atualidade. Segundo as mesmas autoras, o maior problema enfrentado hoje pelos bancários é o estresse causado pela pressão em atingir as metas estipuladas pela empresa, sendo muitas delas de forma a impor produtos aos clientes. Tudo isso aliado a um cenário em que o trabalho é intensificado em função da redução do quadro de funcionários e de cada qual é exigida a capacidade de realizar diferentes tarefas, além de ter um horário muito flexível e estar sujeito a mudanças geográficas constantemente. "Além disso, a introdução da remuneração variável, atrelada à produtividade e ao alcance de metas, também se constitui em um elemento responsável pela intensificação do trabalho e extensão da jornada laboral" (JACQUES; AMAZARRAY (2006, p. 97).

A autora destaca a forma pela qual as metas são atribuídas, geralmente estabelecidas hierarquicamente e de forma autoritária, e não raramente consideradas inatingíveis pelos trabalhadores (JACQUES; AMAZARRAY (2006).

As mudanças que a categoria bancária tem sido alvo, decorrentes da reestruturação dos bancos, tem transformado o trabalho bancário, levando ao aparecimento de queixas de assédio moral e a consequências mais sérias na saúde de alguns trabalhadores, como depressão. O trabalhador bancário hoje em dia tem jornadas de trabalho mais longas, metas ousadas a serem atingidas, além de sofrer pressões de todos os lados para o atingimento dos objetivos da instituição (GRISCI; BESSI, 2004).

Segundo Resende e Mendes (2004), a imposição de metas muitas vezes inatingíveis acaba levando a uma sobrecarga de trabalho, muitas deixando a percepção para o trabalhador de que ele pode perder o seu cargo ou até mesmo o seu emprego. Segundo o mesmo autor, independentemente das questões pessoais (motivação para o trabalho, necessidades pessoais), o ambiente de insegurança apresentado faz com que o trabalhador procure outra empresa para

trabalhar ou até outro tipo de profissão, fazendo com que os dois lados – empresa e empregador percam com isso.

O ideal é que o sistema bancário possibilitasse um trabalho mais propício ao prazer – por meio da realização individual e do reconhecimento – do que ao sofrimento. Ao contrário, o ambiente competitivo atual que envolve as instituições bancárias acaba gerando sofrimento e medo ao trabalhador (RESENDE E MENDES, 2004).

O trabalhador sujeito a condições de pressão no ambiente de trabalho com o tempo acaba se desgastando, e com isso possivelmente irá exercer atividades cansativas, desagradáveis, com mais sobrecarga, o que acaba gerando insatisfação, desânimo e frustrações (RESENDE E MENDES, 2004).

Drucker (1997) enfatiza que a administração deve evitar dirigir, observar e informar em excesso. O excessivo controle, conhecido como microgerência, é inimigo da autonomia e da criatividade. O autor defende que a organização deve demonstrar respeito pelo funcionário, encorajando-o a manifestar suas ideias e a construir o seu próprio estilo de gestão organizacional. “O sucesso será das empresas cujos líderes mobilizarem seus funcionários e liberarem sua competência, criatividade e compromisso” (DRUCKER, 1997, p. 328).

Com isso, conclui-se que a imposição de metas abusivas e/ou a forma pela qual elas são atribuídas pode gerar desgastes ao corpo funcional, levando a frustrações, doenças ocupacionais e até à saída da empresa, fazendo com que os dois lados – empresa e trabalhador – acabem sendo prejudicados.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é a atividade que possibilita a aproximação e um entendimento da realidade a ser investigada. É processada através de aproximações dessa realidade, fornecendo subsídios para levantamentos necessários, de forma a responder a questão de pesquisa.

Pode-se dizer que o levantamento de um problema, a solução à qual se chega e os meios escolhidos para se chegar a essa solução – instrumentos científicos e procedimentos adequados, são os três elementos que caracterizam a pesquisa.

De forma ampla, a pesquisa pode ser classificada em exploratória ou conclusiva. O principal objetivo da pesquisa exploratória é ajudar a compreender o problema enfrentado pelo pesquisador. Ela é utilizada nos casos em que é necessário definir o problema com mais precisão. As informações necessárias são definidas de forma muito ampla e o processo de pesquisa é flexível e não estruturado. Já a pesquisa conclusiva é realizada para testar hipóteses específicas ou examinar relações. As pesquisas conclusivas podem ser descritivas ou causais.

Neste contexto são apresentadas as pesquisas de natureza qualitativa e as de natureza quantitativa. A pesquisa de natureza qualitativa – objeto deste estudo, se preocupa com aspectos não quantificáveis, trabalhando com uma gama de significados, motivos, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a uma análise mais profunda do contexto, não somente resumida à análise numérica de dados (FONSECA, 2002).

E por esse motivo, a metodologia utilizada no presente trabalho foi a do estudo de caso do tipo exploratório de natureza qualitativa, por proporcionar uma melhor compreensão do contexto do problema, analisando um pequeno número de casos e uma análise não estatística dos dados (MALHOTRA, 2004). Neste caso o estudo foi relacionado ao comportamento de indivíduos e outros fatores que influenciam a qualidade de vida dos mesmos.

Foi realizada uma pesquisa junto a dez funcionários da Agência Parque São Paulo do Banco Ômega, na cidade de Cascavel, estado do Paraná, escolhidos aleatoriamente dentre o quadro total de vinte funcionários.

> "A pesquisa qualitativa proporciona a compreensão fundamental da linguagem, das percepções e dos valores das pessoas. É essa a pesquisa que mais frequentemente nos capacita à decidir quanto às informações que devemos ter para resolver o problema de pesquisa e para saber interpretar adequadamente as informações" (Carol Raffel, in: MALHOTRA, 2004, p. 152).

Para a coleta dos dados, a técnica utilizada foi a entrevista pessoal ao público-alvo. As questões buscaram formar uma opinião dos entrevistados a respeito da qualidade de vida no trabalho, especificamente no ambiente das agências do Banco Ômega. O fundamento lógico para a escolha da pesquisa qualitativa reside no fato de que, principalmente, as pessoas podem ter dificuldades em dar respostas precisas em questões que envolvam o seu subconsciente. A entrevista foi de forma direta, pois os objetivos do projeto foram revelados aos respondentes (MALHOTRA, 2004).

As entrevistas foram agendadas pessoalmente com os funcionários participantes e realizadas na própria agência onde estavam lotados, com a concordância dos mesmos. Foram realizadas perguntas abertas onde o entrevistado demonstrou sua opinião sobre os temas. As entrevistas foram gravadas em áudio, com duração média de dez minutos para cada entrevistado, com o consentimento de cada um, e posteriormente transcritas para análise de cada tópico, de forma a relacionar as respostas com a bibliografia pesquisada, atendendo aos objetivos estabelecidos no presente trabalho. A ordem das questões seguiu a mesma ordem do roteiro de entrevista, que se encontra ao final deste trabalho, com o título Anexo 01, página 44.

A opinião dos entrevistados foi de fundamental importância no contexto do presente trabalho, pois avaliou o sentimento de cada funcionário em relação à empresa, tomando por perspectivas diversos tópicos. As opiniões dos entrevistados foram transcritas e adequadas às questões do roteiro de entrevistas, de modo que cada participante respondeu às questões constantes no Anexo 01.

4. ANÁLISE DOS DADOS

Para analisar a qualidade de vida no trabalho da agência Parque São Paulo do Banco Ômega, foram entrevistados dez funcionários escolhidos aleatoriamente do quadro dessa agência e redigidas quinze questões sobre diferentes temas relacionados, de forma a coletar informações sobre o pensamento de cada indivíduo com relação a este tema num contexto regionalizado. A razão pela qual a forma escolhida foi a aleatória é justificada de forma a preservar a identidade dos funcionários da agência.

A seguir serão apresentados os dados coletados nas entrevistas pessoais junto a funcionários da agência Parque São Paulo do Banco Ômega.

Foram analisadas as respostas de dez funcionários com relação a questões específicas de sua área de atuação, enquanto não ocupantes de cargos comissionados.

Quando questionados sobre o clima organizacional da agência, 30% dos entrevistados responderam que percebem um clima ótimo de trabalho com relação aos demais colegas, enquanto que 70% sentem um bom clima no ambiente de trabalho. Nenhum dos entrevistados considera o clima regular ou que poderia ser melhorado, conforme observado no gráfico 1:

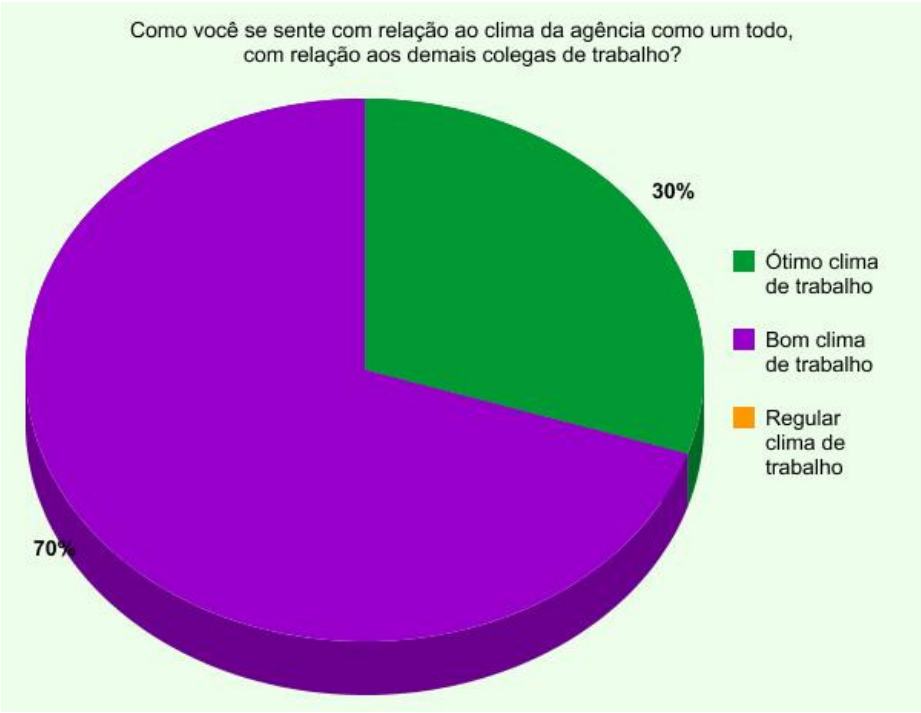

Gráfico 01

Na percepção de Morgenstern (2005), nove em cada dez pessoas dizem que "trabalhar bem com os outros" é uma das coisas que mais são valorizadas nos seus empregos. A mesma autora expõe que é necessário um ambiente agradável, cooperativo e cheio de energia que assegura que todos façam a sua parte. Os empregadores vêem com bons olhos o bom relacionamento entre colegas.

Seguindo os conceitos de Barçante e Castro (1995 *apud* ORO, 2009) de que o clima organizacional depende da percepção de cada indivíduo e que quem faz o clima dentro de uma organização são os próprios funcionários, observa-se que os entrevistados convivem em um clima amistoso e isso significa uma atmosfera mais saudável, impactando positivamente na qualidade de vida dos mesmos. Sentindo um bom clima de trabalho as pessoas tendem a se empenhar com mais motivação e compromisso, gerando uma melhoria no desempenho da própria instituição. Satisfação, motivação e qualidade de vida são conceitos que estão estreitamente ligados. Quando o funcionário reconhece o interesse da empresa pelo seu trabalho, aumentam os níveis de satisfação e, consequentemente, motivação e qualidade de vida. Portanto, a percepção de um bom clima de trabalho faz com que as pessoas sintam-se valorizadas em suas respectivas áreas de atuação, e esta situação é percebida na presente análise, pois nenhum dos entrevistados constata um clima de trabalho regular.

Quando questionados com relação a como se sentem em relação ao tratamento de seu superior imediato, 40% dos entrevistados sentem um ótimo tratamento de seu superior imediato, enquanto que 60% sentem um bom tratamento. Nenhum dos entrevistados percebe um tratamento regular de seu superior ou sente que pode haver alguma melhora, reforçando a ideia obtida na questão anterior de que existe um bom clima de trabalho entre os funcionários.

O conceito de clima organizacional está ligado à motivação do desempenho dos funcionários e à sua satisfação no trabalho. Se os colaboradores trabalham em um ambiente em que estejam satisfeitos, ambos os lados acabam saindo vitoriosos – empresa e funcionário. A empresa, pois poderá contar com mais empenho de seus colaboradores e o funcionário, pois sentirá prazer em realizar o seu trabalho. O papel do líder é essencial para a existência de um bom clima de trabalho nas organizações. O Modelo de Gestão Participativa, que é traduzido como um processo democrático em que as pessoas participam do processo decisório (FGV, 2009), também é interessante para o estreitamento relacional entre os funcionários e a administração, contribuindo para a melhoria do clima organizacional e uma consequente melhoria no nível de qualidade de vida dos funcionários, considerando que o estilo de liderança exercido afeta de maneira considerável o método de trabalho em uma equipe.

Assim, pode-se observar que existe um bom clima de trabalho com relação aos funcionários e seus superiores imediatos, conforme observado no Gráfico 02:

Gráfico 02

Os entrevistados foram questionados se estavam satisfeitos com o seu trabalho, e a resposta foi que todos os funcionários dizem estar plenamente satisfeitos com o seu trabalho em sua área de atuação. Na concepção de Peixoto (1997), ao traçar um mapa da qualidade de vida do indivíduo, nossa qualidade de vida está diretamente relacionada à capacidade de estabelecer um balanceamento adequado entre diversas dimensões da vida, como amor, família, amizade, saúde e trabalho. Neste contexto, torna-se muito importante a avaliação da satisfação dos funcionários com relação ao seu trabalho realizado diariamente.

Estar satisfeito com o seu trabalho significa viver durante no mínimo um terço de sua vida de forma positiva, e tal privilégio resulta em um nível de qualidade de vida muito satisfatório para o indivíduo, gerando compromissos para com a empresa na qual trabalha e motivando-o para que ele gere os resultados esperados por esta. É cada vez mais necessário que as empresas entendam que os recursos humanos são o seu principal capital e que além dos conhecimentos técnicos de seus colaboradores, a sua motivação e o seu comprometimento tornam-se um grande diferencial (BARÇANTE; CASTRO, 1995 *apud* ORO, 2009).

Assim, o funcionário deve estar satisfeito com o seu trabalho para que a empresa obtenha dele o seu comprometimento em um nível harmônico, requisito que se observa na presente pesquisa quando analisadas as respostas dos entrevistados com relação a este tema específico.

Sobre as condições físicas do ambiente de trabalho, se eram satisfatórias com relação a ruídos e temperatura, 40% dos funcionários responderam que as condições de ruídos e temperatura em seu ambiente de trabalho estão satisfatórias. Os demais 60% dos entrevistados reclamaram do barulho e da temperatura do ar condicionado, além do barulho do dispensador de senhas. Em ambientes que exigem concentração, é muito importante que existam condições físicas de trabalho adequadas ao desempenho das funções, e, neste caso, percebe-se que há uma melhora a ser buscada.

Segundo Limongi-França (2002), a irritabilidade do funcionário no exercício de suas funções está ligada à ocorrência do fator estresse, sendo que diferentes manifestações individuais são expressas pelas pessoas que convivem em ambientes inadequados de trabalho. Assim, este fator torna-se muito importante na concepção de qualidade de vida no trabalho, podendo-se evitar que surjam doenças relacionadas, especialmente psicológicas.

Aliado a este fato, há que se considerar que um ambiente inadequado de trabalho acaba atrapalhando no nível de concentração dos indivíduos, que acaba prejudicando o trabalho e consequentemente o desempenho da empresa como um todo. Existem diversas atribuições em uma instituição financeira que requerem um nível de concentração adequado para a prática das funções, sendo que algumas podem acarretar riscos legais e riscos de imagem para a empresa, quando executadas incorretamente, levando ambos os lados - empresa e funcionário – a eventuais complicações, afetando assim, negativamente na qualidade de vida do indivíduo.

Quanto ao tempo destinado para lanche, descanso ou horário de almoço, se era adequado às necessidades de cada pessoa, 50% dos entrevistados responderam que o tempo é adequado, enquanto que os demais 50% alegaram que o intervalo de quinze minutos é insuficiente para o almoço e a higiene bucal. Um dos funcionários orienta que seja feita alteração na CLT – Consolidação das Leis do Trabalho, com relação a este tempo reduzido para refeições.

Este item foi relacionado com o tema da saúde no ambiente de trabalho. Além dos diversos sintomas causados pelo ritmo imposto aos bancários atualmente, como cansaço, dor de cabeça, fadiga, nervosismo e estresse, o tempo reduzido para as refeições faz com que o

organismo da pessoa seja prejudicado, causando doenças diversas, como gastrite, azia, indisposição estomacal e, em casos extremos, o surgimento de úlceras intestinais.

Limongi-França (2002) salienta que a saúde do funcionário deve estar amparada não só na integridade psicológica e social do ser humano, mas também em sua integridade física, de forma a gerar condições favoráveis de trabalho ao indivíduo, para que ele possa retribuir à empresa na forma de desempenhos esperados por esta.

Portanto, a empresa deve ter o bom senso de primar pelo bem estar do funcionário, adequando seus horários de forma a não prejudicar a sua própria saúde, pois a saúde de uma empresa depende da saúde de seus funcionários.

Os entrevistados também foram questionados sobre o que achavam do plano de previdência a eles disponibilizado através da empresa, sendo que 30% deles acham que o plano de previdência destinado aos funcionários do Banco Ômega é muito bom e os demais acham um bom plano de previdência (70%).

Matos (1997, *apud* ORO, 2009) alerta que não se deve confundir qualidade de vida no trabalho com política de benefícios. A qualidade de vida está diretamente relacionada à cultura organizacional, demonstrada através de valores da organização, a filosofia da empresa, sua missão, o clima participativo e as diversas razões que identificam o empregado com a empresa. Porém, benefícios como planos de previdência privada e planos de saúde disponibilizados pela empresa afetam positivamente na qualidade vida total das pessoas, uma vez que garantem proteção para suas famílias.

Dentro deste contexto, os entrevistados foram questionados a respeito do ao plano de saúde a eles disponibilizado. Este item gerou polêmicas, sendo que apenas 30% dos entrevistados acharam que se trata de um bom plano de saúde, enquanto que os demais consideraram um plano de saúde regular, conforme demonstrado no gráfico 03:

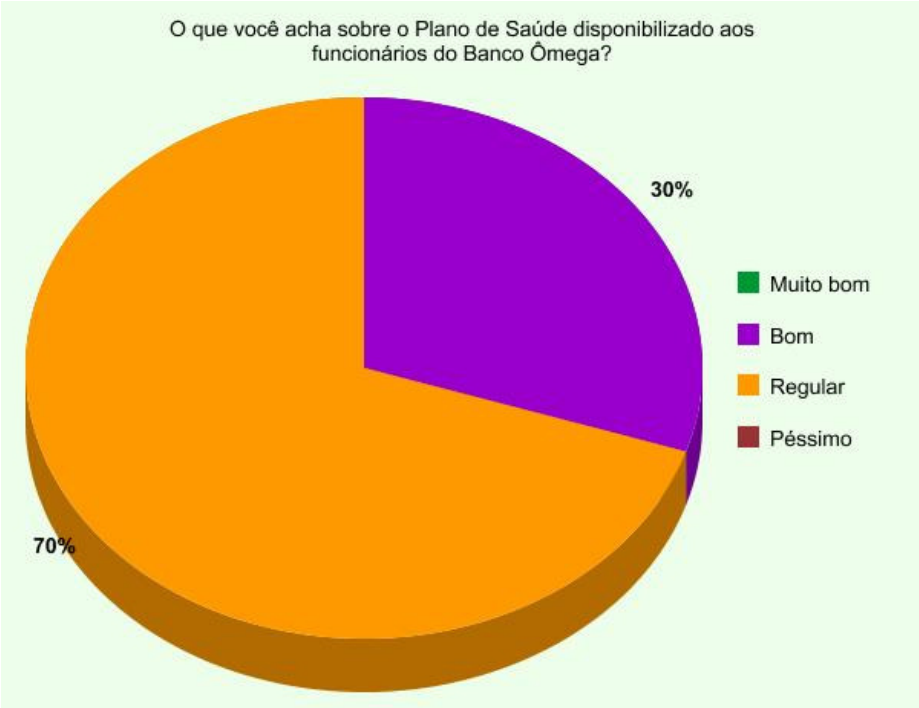

Gráfico 03

Os entrevistados citaram deficiências com relação ao número de profissionais disponíveis, alegando que em muitas vezes o atendimento é demorado em função dessa situação. Segundo eles, apesar de ser um bom plano de saúde, de abrangência nacional, o plano disponibilizado aos funcionários do Banco Ômega apresenta as mesmas falhas que muitos outros disponibilizados no mercado, tais como a baixa remuneração aos profissionais credenciados e a consequente redução no quadro destes profissionais credenciados ao plano disponibilizado.

Segundo informações da maioria dos entrevistados, isso acaba gerando insatisfação entre os funcionários, pois resulta em uma baixa expectativa com relação ao fator saúde, muito considerado no âmbito da proteção familiar buscada pelo indivíduo. Portanto, este é um item que necessita ser aprimorado, de forma a não causar prejuízos aos funcionários e à própria empresa com o seu possível afastamento se não atendido na forma esperada.

Com relação ao uso da verba QVT na agência, se está resultando em uma melhora nas condições de trabalho ou surtindo os efeitos esperados, 80% dos entrevistados responderam que a iniciativa tem gerado resultados na melhoria nas condições de trabalho, enquanto que os 20% restantes alegaram que nem todos os funcionários têm acesso a este programa com frequência. Segundo informações dos entrevistados, atualmente a verba QVT é utilizada na

agência na aplicação de massagens nos funcionários nas terças e quintas-feiras, além de aulas de ginástica laboral uma vez por semana.

Apesar de existir há muitos anos em todo o mundo, a prática dos exercícios físicos no ambiente de trabalho ganhou força no Brasil somente a partir dos anos 90, quando fora diagnosticada a LER – lesão por esforços repetitivos, como uma doença típica dos digitadores. A partir daí esta prática tem sido muito benéfica para os funcionários e também para a empresa, na medida em que previne o surgimento de doenças relacionadas ao trabalho (MACIEL, 2005).

Maciel (2005) também destaca os benefícios que a prática da ginástica laboral e outras formas de atividade física e relaxante exercem para os funcionários, como o combate ao estresse, o aumento da auto-estima e da capacidade de concentração, além na melhoria no relacionamento e na comunicação interna.

Assim, este tipo de iniciativa vem se tornando cada vez mais comum nas empresas, com o objetivo de criar um bom clima organizacional e também para a aproximação das pessoas dentro de um contexto menos formal. Porém há que se disponibilizar este tipo de ação a todas as pessoas interessadas dentro de uma organização, a fim de que não se façam distinções entre um funcionário e outro, fato esse que faria com que o clima organizacional seja abalado, ao contrário do objetivo inicial da ação.

Quanto à avaliação da disponibilidade de cursos presenciais aos funcionários em suas agências, 30% avaliaram como satisfatória essa disponibilidade, ao passo que os 70% restantes responderam que deveria ter uma maior oferta de cursos à distância, sendo que dois funcionários salientaram que nunca fizeram cursos deste tipo e um deles propôs que fosse disponibilizado ao menos um desses cursos por funcionário ao ano.

Hargreaves (2001) defende que um dos fatores que mais gera compromisso do empregado com a empresa é a possibilidade de ascensão profissional, ou seja, a valorização do profissionalismo do funcionário através de programas de capacitação, por exemplo. Esses programas tornam-se um diferencial para a empresa, na medida em que treina os funcionários para assumirem cargos mais elevados, gerando expectativas na vida profissional dos mesmos. Segundo o mesmo autor, as empresas que não valorizam o profissional acabam o perdendo para outras corporações que adotam esta prática, e isto já vem ocorrendo com alguns setores da economia, principalmente no caso de cargos executivos.

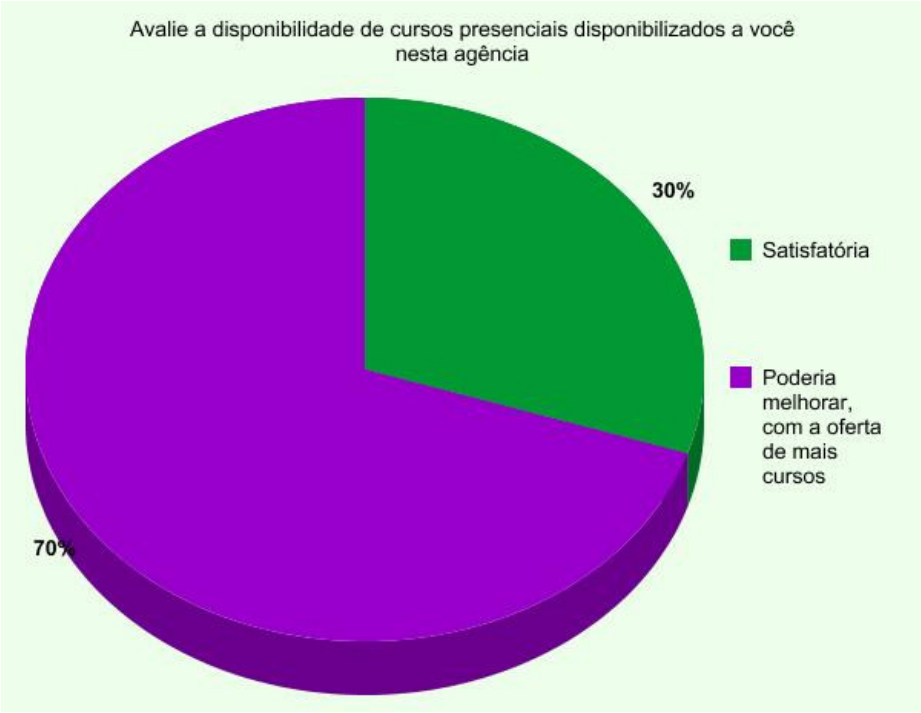

Gráfico 04

À medida em que os funcionários passam a se sentir parte integrante da empresa, assumem um maior compromisso com ela, aumentando assim o seu interesse e consequentemente sua produtividade. Este fator contribui imensamente com o desempenho da organização, pois além de agregar conhecimentos teóricos, estimula a adoção desta teoria na prática da empresa, e fazendo com que o funcionário apresente resultados em um patamar muito mais amplo.

Portanto, a disponibilização de cursos trata-se de uma excelente iniciativa disponibilizada pela empresa, considerando que um dos principais motivos que leva a maioria dos funcionários a sentir prazer em trabalhar em sua empresa é a possibilidade de capacitação e consequente reconhecimento dentro da organização. Porém o administrador de cada unidade deve ter em mente que todos os seus funcionários devem ter direito a este tipo de treinamento, de forma a não tornar uma parte de seu funcionalismo com o sentimento de rejeição.

Foi questionado aos entrevistados se o volume trabalho era compatível com os seus cargos e horários disponibilizados, e apenas 20% consideraram que o volume de trabalho não é compatível com o seu cargo e horário disponibilizado. Os 80% restantes avaliaram como compatível, tornando visível que o problema da qualidade de vida no trabalho, para a grande

maioria, não vem do acúmulo de tarefas dentro da organização e uma readequação ou redistribuição dos trabalhos na agência poderia solucionar este problema.

Porém, quando questionados sobre a compatibilidade do nível salarial do bancário com a complexidade e a responsabilidade da função, 80% dos funcionários entrevistados avaliaram que o nível salarial do bancário da Instituição Banco Ômega não está compatível com a complexidade e a responsabilidade da função, conforme exposto no Gráfico 05.

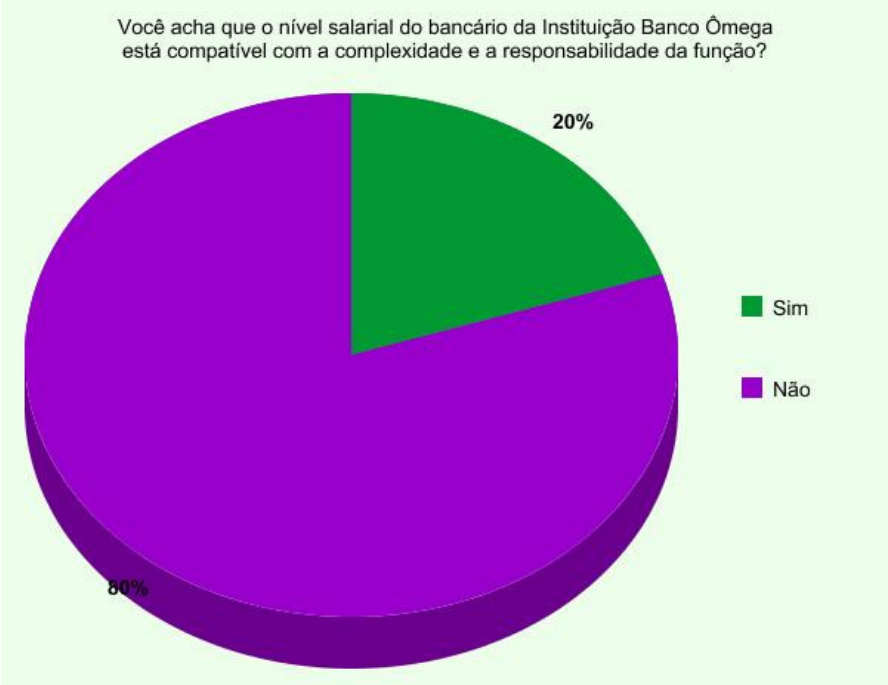

Gráfico 05

Esse fato acaba gerando descontentamentos e iniciativas de greve constantemente, a cada renovação de acordo salarial, pois, segundo opiniões dos próprios bancários, o poder aquisitivo de seus salários vem seguindo uma trajetória de queda há vários anos, principalmente na comparação com o salário do trabalhador bancário até a década de 90. E isso se deve principalmente ao fato de que o setor bancário passou por uma forte reestruturação em 1994, com o advento do Plano Real, que fez com que as instituições financeiras buscassem outras formas de lucros que não as provindas das altas taxas de inflação que vigoravam na época. Os trabalhadores bancários tiveram que se adaptar a essa nova realidade, considerando um enxugamento do número de trabalhadores, redução de custos e a procura por novas fontes de receita. Neste contexto o salário do trabalhador

bancário também foi reduzido, de forma a adaptar-se ao novo padrão estabelecido pela forte concorrência aliada ao novo panorama da época (CORAZZA, 1998).

Quando questionados sobre a ocorrência de alguma doença relacionada ao trabalho, todos os funcionários responderam que nunca sofreram deste tipo de doença, como depressão ou LER/DORT, porém há que se ressalvar que um dos funcionários da agência está afastado por problemas psiquiátricos, segundo informações dos entrevistados.

Atualmente o nível de informatização das empresas tem feito com que os trabalhadores dificilmente apresentem sintomas de lesões por esforços repetitivos ou afins. O que se percebe é um panorama no modo de agir do trabalhador bancário, cobrado cada vez mais por seus resultados negociais do que por seus resultados mecânicos.

A sobrecarga de trabalho e o nível de complexidade das tarefas pode contribuir com o surgimento do estresse, considerado o grande vilão da saúde do trabalhador bancário da atualidade, seguido da falta de segurança, baixo nível salarial e falta de reconhecimento. (FGV, 2009)

Torna-se importante considerar mais uma vez o conceito de saúde dado pela Organização Mundial de Saúde, que a saúde não é apenas a ausência de doença, mas também o completo bem-estar biológico, psicológico e social (LIMONGI-FRANÇA, 2004 *apud* ORO, 2009).

Com relação à cobrança de metas, 40% dos funcionários responderam que as metas atribuídas, de uma forma geral não fazem diferença para eles próprios, enquanto que 60% responderam que são abusivas, demonstrando a insatisfação com relação ao nível de cobrança imposto pela Instituição, na opinião da maioria dos entrevistados, conforme exposto no Gráfico 06.

Jacques e Amazarray (2006) afirmam que o maior problema hoje enfrentado pelos bancários é o estresse causado pela pressão pelo atingimento das metas, impostas hierarquicamente e muitas vezes de forma autoritária, não raramente consideradas inatingíveis pelos funcionários.

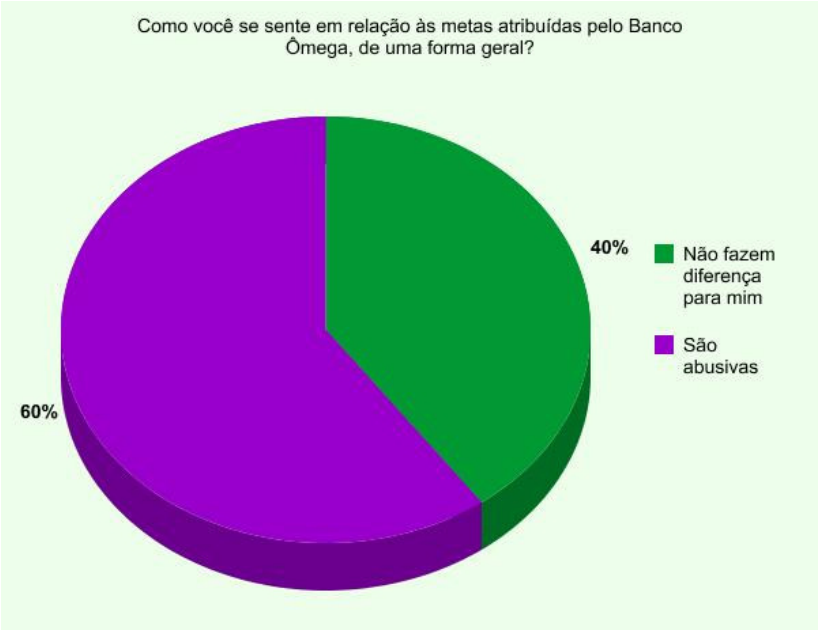

Gráfico 06

Com a abertura do sistema bancário ao capital externo, através do ingresso de bancos estrangeiros e da venda ou incorporação dos bancos nacionais, aliado ao advento do Plano Real que exigiu das instituições financeiras a busca por novas fontes de lucro, houve uma mudança significante no modo de agir dos banqueiros, que passaram a cobrar cada vez mais dos bancários metas cada vez mais ousadas. As metas e o propósito final de lucro acabaram ocupando os espaços dos sujeitos nas prioridades traçadas pela empresa (GRISCI; BESSI, 2004).

Quando questionados sobre como os entrevistados se sentiam com relação à cobrança de metas diretas, 20% dos funcionários responderam que não recebem metas diretamente a eles impostas, enquanto que 70% acham normal a cobrança de metas direcionadas e 10% sentem-se assediados na maioria das vezes, conforme exposto no gráfico 07.

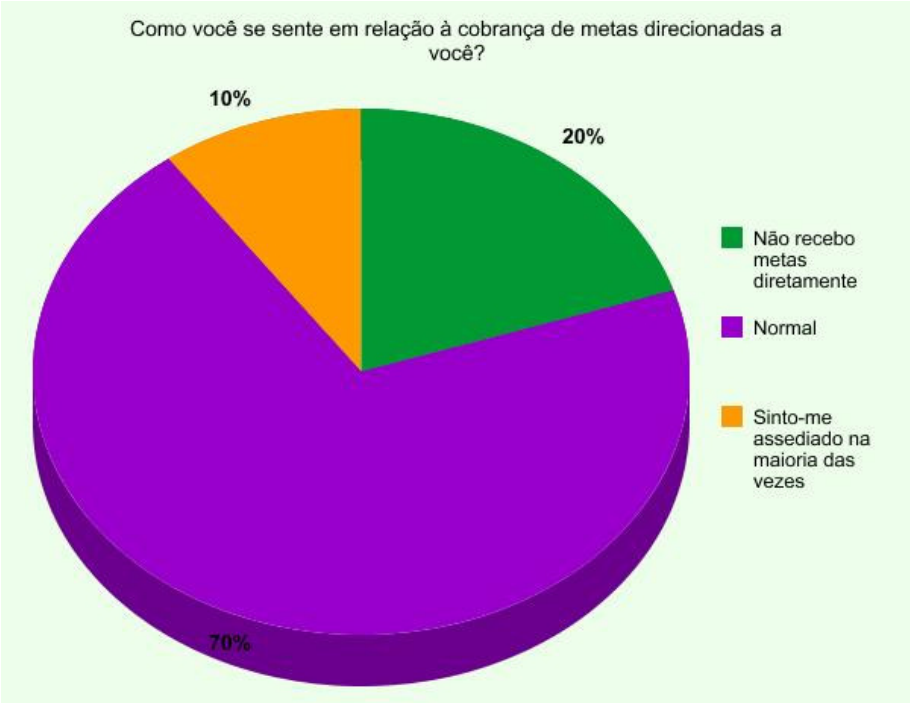

Gráfico 07

A questão da distribuição das metas segue uma forma hierarquizada, de acordo com a função do funcionário na empresa. Para isso, foram criados vários cargos comissionados nas agências, de forma a gerar o compromisso com o cumprimento das metas impostas pela administração. Assim, os funcionários entrevistados, enquanto não ocupantes de cargos em comissão, não sofrem diretamente a pressão das metas impostas ao corpo gerencial, com poucas exceções.

A última questão resumiu o que os funcionários sentem com relação ao orgulho de trabalhar no Banco Ômega. Apenas 20% dos entrevistados avaliaram como “muito bom” este grau de orgulho, enquanto que 60% avaliaram como “bom” e 20% responderam como “regular”, conforme exposto no Gráfico 08.

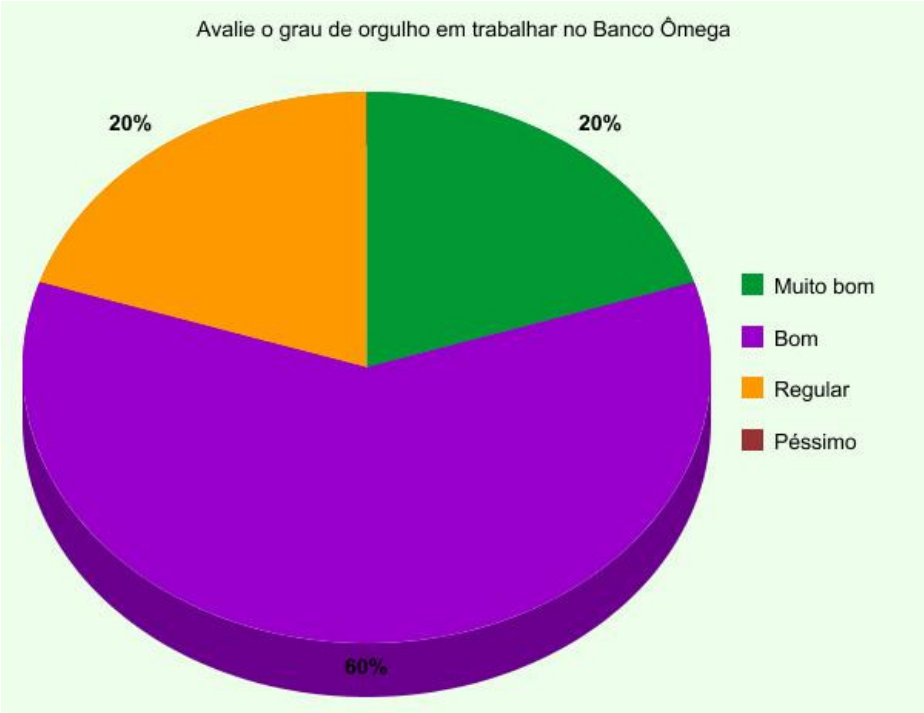

Gráfico 08

Drucker (1997) define que uma empresa saudável deve aliar a satisfação do consumidor com a satisfação dos funcionários. Sem esse equilíbrio, poderão surgir problemas organizacionais significativos – o desempenho cairá, a satisfação do cliente e a retenção do funcionário serão reduzidos e um novo equilíbrio deverá ser buscado às custas da própria organização. O autor destaca que a preocupação com o funcionário é um dos primeiros passos para uma organização de sucesso.

Para Drucker (1997), a auto-estima é a consciência de que o sucesso, a realização e a satisfação são talhados para nós. E esta soma traduz-se em um dos conceitos de felicidade no trabalho. As práticas essenciais para a construção da auto-estima dos funcionários são relevantes para o sucesso da organização.

Em resumo, o orgulho em trabalhar na empresa é que faz com que o funcionário apresente um maior comprometimento com esta, gerando resultados positivos para os dois lados – tanto para o funcionário, que trabalhará com mais estímulo e paixão, quanto para a empresa, com o compromisso e a dedicação do funcionário cada vez mais presentes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de reestruturação bancária e as mudanças tecnológicas geraram profundas modificações no modo de trabalhar do funcionário bancário, que passou a ser utilizado para o atingimento de metas cada vez mais ousadas, em consonância com o novo panorama que estava instalado. Esse panorama acabou mudando a vida dos bancários em geral, e o principal objetivo deste trabalho foi avaliar a qualidade de vida no trabalho de um grupo específico incluído nesta situação, selecionado entre funcionários da agência Parque São Paulo do Banco Ômega.

Um dos objetivos específicos foi analisar as atribuições e imposições de metas aos bancários, dentro do contexto da qualidade de vida no trabalho. Percebe-se que a estrutura de cobrança de metas é hierarquizada, de forma a exercer pressão em cima dos funcionários com cargos comissionados. Sendo assim, o grupo objeto desta pesquisa, funcionários enquanto não ocupantes de cargos em comissão, não chegam a sofrer pressões consideráveis com relação a metas no seu ambiente de trabalho, haja vista que verificou-se que existe um bom relacionamento entre estes funcionários e seus superiores, aqueles que recebem as pressões em primeiro lugar. Desta forma, conclui-se que, caso exista um bom relacionamento entre o grupo e o seu superior hierárquico, a pressão torna-se mais amena e o funcionário com mais responsabilidades em função de possuir um cargo comissionado possui a responsabilidade de direcionar os objetivos de forma a manter um bom clima de trabalho. No caso pesquisado, observou-se que os superiores hierárquicos dos funcionários pesquisados adotam esta prática, pois somente dez por cento do público sente-se assediado com a cobrança de metas diretas. Em um contexto mais amplo, verificou-se que a grande maioria dos entrevistados considera as metas impostas pela instituição como abusivas, de um modo geral.

Outro objetivo específico da pesquisa foi avaliar como os funcionários se sentem com relação a temas relacionados à qualidade de vida no trabalho, como clima da agência, condições físicas de trabalho, benefícios disponibilizados pela empresa e capacitação dos funcionários.

Observou-se que, com relação ao clima da agência como um todo, considerando o relacionamento com os demais colegas, todos os entrevistados consideraram um ótimo ou um bom clima de trabalho, porém quando questionados quanto às condições físicas do ambiente, a maioria dos entrevistados reclamaram do barulho ou da temperatura do ar condicionado,

fatores que influenciam negativamente no clima organizacional como um todo. Limongi-França (2002) considera que o estresse surge também de um clima inadequado de trabalho, onde é possível que a irritabilidade do funcionário seja ativada, principalmente quando se trata de tarefas de maior complexidade e que exigem um maior raciocínio, de acordo com o caso verificado na agência pesquisada.

Quanto aos benefícios disponibilizados pela empresa, os funcionários foram questionados a respeito do que pensam acerca do plano de previdência e do plano de saúde disponibilizados pela empresa. Enquanto que de um lado todos os funcionários consideram um bom plano ou um ótimo plano de previdência aquele disponibilizado pela instituição, com relação ao plano de saúde ocorre o inverso, a grande maioria considera um plano de saúde regular. Dentro do contexto de qualidade de vida no trabalho, Matos (1997, *apud* ORO, 2009) alerta que não se deve confundir qualidade de vida no trabalho com política de benefícios, porém benefícios como plano de saúde e plano de previdência são considerados relevantes quando relacionados à qualidade de vida total do indivíduo, principalmente no item segurança – uma nas necessidades básicas do ser humano.

Quanto à capacitação dos funcionários, os entrevistados foram questionados quanto à disponibilização de cursos presenciais, sendo que a maioria deles destacou que um número maior de cursos poderia ser disponibilizado e dois funcionários entrevistados alegaram que nunca tiveram oportunidade de realização de um destes cursos. Hargreaves (2001) destaca que um dos fatores que mais gera compromisso do empregado com a empresa é a possibilidade de ascensão profissional, e esta possibilidade está intimamente ligada ao treinamento dos funcionários. A oportunidade de realização de cursos presenciais faz com que haja troca de experiências entre os funcionários de uma empresa, o que torna esta prática muito benéfica para a empresa, na medida em que acontece um enriquecimento de conhecimentos entre os participantes.

Portanto, observa-se um bom clima de trabalho entre os funcionários da agência pesquisada, porém foram detectadas deficiências do empregador com relação aos benefícios que a empresa disponibiliza aos seus funcionários e oportunidades de treinamento com troca de experiências. A empresa deve estimular a atuação do funcionário em treinamentos, pois além de criar um vínculo entre as partes, impedindo que os trabalhadores procurem outras oportunidades de emprego, faz com que o conhecimento aprendido seja revertido em benefícios para a própria empresa, na medida em que se torna cada vez mais importante a inteligência competitiva nas organizações.

O último objetivo específico desta pesquisa foi de avaliar o uso da verba destinada a programas de qualidade de vida no trabalho na agência bancária Parque São Paulo do Banco Ômega e como os funcionários se sentem em relação às atividades relacionadas à qualidade de vida no trabalho. Para tentar responder à esta questão, os entrevistados foram questionados quanto ao uso da verba QVT – qualidade de vida no trabalho, em sua agência, se está resultando em uma melhora nas condições de trabalho ou surtindo os efeitos esperados. A grande maioria dos entrevistados responderam que a iniciativa tem gerado resultados em uma melhoria nas condições de trabalho. Esse tipo de iniciativa tem se tornado cada vez mais frequente nas empresas, com o objetivo de melhorar o clima organizacional e prevenir doenças relacionadas ao trabalho, como o estresse, LER e DORT. Este tipo de ação gera resultados positivos e é visto com bom olhos pelos funcionários, pois acreditam que a empresa está interessada em sua qualidade de vida, porém a empresa deve ter o cuidado para que todos tenham acesso a este benefício, de modo a evitar qualquer discriminação entre os membros.

Como forma de resumir o pensamento dos entrevistados com relação ao tema proposto, como última questão da entrevista, foi pedido para que os mesmos avaliassem o grau de orgulho em trabalhar no Banco Ômega. Nesta última questão observamos como o clima da agência, os salários pagos e a imposição de metas influenciam no orgulho em trabalhar em uma empresa. Fatores que deveriam ser tratados como preponderantes, como o plano de saúde disponibilizado aos funcionários e a preocupação com a formação dos mesmos através da disponibilização de cursos acabaram gerando uma insatisfação muito grande entre os entrevistados.

Percebe-se que a presença de metas não chega a causar incômodo entre os funcionários, mas de uma forma geral, a maioria considera que a instituição cobra metas abusivas. Tudo isso aliado à insatisfação com relação ao nível salarial do bancário acaba por deteriorar o cargo e a empresa, fazendo com que os funcionários avaliem o grau de orgulho de trabalhar em uma instituição como esta seja cada vez mais baixo.

A solução para este problema, cada vez mais constante na realidade do trabalhador bancário, começa na solução das deficiências apresentadas atualmente. Os funcionários devem ter um salário compatível com a responsabilidade que o cargo lhes impõe, devem ter proteção familiar com a disponibilização de um plano de saúde satisfatório, a empresa deve incentivar a formação de seus colaboradores, oferecendo-lhes cursos e oportunidades de

ascensão profissional, aliando este fato aos desafios impostos através da cobrança frequente de metas.

Portanto, a disponibilização de verbas para incentivo da qualidade de vida no trabalho simplesmente não basta. A empresa deve tratar o funcionário com dignidade, respeito e consideração, deve fazer com que sua auto-estima se eleve, a fim de que se reduzam cada vez mais doenças relacionadas ao trabalho e que os funcionários sintam prazer e orgulho em trabalhar na organização, contribuindo assim para o seu sucesso e para o sucesso de sua empresa.

O presente estudo limitou-se a traçar uma compreensão regionalizada sobre a qualidade de vida no trabalho, considerando clima e condições de trabalho, benefícios disponibilizados e oportunidades de capacitação, além da análise de como a atribuição de metas interfere na vida do trabalhador bancário e como programas de qualidade de vida podem auxiliar ambos os lados – empresa e empregado. Com base no que foi exposto, propõe-se futuras pesquisas sobre o assunto, considerando um universo mais amplo de trabalhadores, além de outras instituições, a fim de que se possa analisar em um ambiente macro as oportunidades que as instituições financeiras de um modo geral tenham para que o seu trabalhador sinta orgulho em trabalhar nelas e que assim produza os desempenhos por elas esperados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GARAY, Angela B. S. **Apostila de Gestão de Pessoas - Clima Organizacional**, Porto Alegre, RS: UFRGS, 2010

APOSTILA DE MONOGRAFIA. **Método Estudo de Caso**, Porto Alegre, RS: UFRGS, 2010

BASTOS, Cândida de Sampaio. **Sun Tzu – A Arte da Guerra**. São Paulo, SP: DPL, 2008.

CORAZZA, G. **Crise e Reestruturação Bancária no Brasil**. Porto Alegre, RS, 1998.

DRUCKER, Peter F. **A Organização do Futuro:** Como preparar hoje as empresas de amanhã. São Paulo, SP: Futura, 1997.

FGV. **APOSTILA PROGRAMA DIÁLOGO – MÓDULO 2** - **Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro, RJ, 2009.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da Pesquisa Científica.** Universidade Estadual do Ceará, 2002. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=oB5x2SChpSEC&pg=PA20&dq=pesquisa+quantitativa&hl=pt-BR&ei=OztYTslmx97RAa3ZscYM&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDgQ6AEwAg#v=onepage&q=pesquisa%20quantitativa&f=false>. Acesso em 26 ago. 2011.

GRISCI, Carmem L. I. e BESSI, Vânia G. **SOCIOLOGIAS - Modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária.** Porto Alegre, RS, ano 6, nº 12, jul/dez 2004, p. 160-200.

GRISCI, Carmem. **Modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária.** Porto Alegre-RS, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid= S1517-45222004000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 27 fev. 2011.

HARGREAVES, Lourdes ET AL. **Qualidade em prestação de serviços.** 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: SENAC, 2001.

JACQUES, Maria da G.C. e AMAZARRAY, Mayte Raya. **Trabalho Bancário e Saúde Mental no Paradigma da Excelência.** Porto Alegre, RS: Boletim da Saúde, 2006. Disponível em: <http://www.esp.rs.gov.br/img2/v20n1_09TrabBancario.pdf>. Acesso em 09 jun. 2011.

JONAS, Wayne B. e LEVIN, Jeffrey S. **Tratado de Medicina Complementar e Alternativa**. Barueri, SP: Manole, 2001. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=rScNkGWFpTMC&pg=PA458&dq=%22sistema+neuroendocrinol%C3%B3gico%22+estresse&hl=pt-BR&ei=OXhaTvjQBpO5twfHx4C1DA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=%22sistema%20neuroendocrinol%C3%B3gico%22%20estresse&f=false>. Acesso em 28 Ago. 2011.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho. In:** As pessoas na organização. São Paulo, SP: Gente, 2002. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Q8s-5GGjL88C&oi=fnd&pg=PA295&ots=mHw15Gx4so&sig=ExPapjGqVEDTOUXXQS7mqvbv7Es#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 27 fev. 2011.

MACIEL, Regina Heloisa et. al. **Auto Relato de situações constrangedoras no trabalho e assédio moral nos bancários: Uma Fotografia, 2007.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v19n3/a16v19n3.pdf>. Acesso em 16 fev,2011, 22:36:00

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing – Uma Orientação Aplicada.** 4. ed . Porto Alegre, RS: Bookman, 2004. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=FtdIFOgTP8UC&printsec=frontcover&dq=malhotra+pesquisa+de+marketing&hl=pt-BR&ei=MnC3TcHdK6Xt0gGUq8HpDw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CEoQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>. Acesso em 26 abr. 2011, 23:38:00.

MACIEL, Regina H. et al. **Quem se beneficia dos Programas de Ginástica Laboral?** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2005, vol. 8, pp. 71-86. Disponível em: <http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/cpst/v8/v8a06.pdf>. Acesso em 05 out. 2011, 21:09:00.

MORGENSTERN, Julie. **De Bem com o Trabalho.** São Paulo, SP: Editora Landscape, 2005.

ORO, Danieli Teresinha. **SATISFAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM INSTITUIÇÃO FINANCEIRA.** Francisco Beltrão, PR: Unioeste, 2009.

PEIXOTO, Antonio Carlos Gomes. **MAPA DA QUALIDADE DE VIDA**. Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark Ed., 1997.

RESENDE, Sônia e MENDES, Ana Magnólia. **A sobrevivência como estratégia para suportar o sofrimento no trabalho bancário.** Florianópolis: Rev. Psicol., Organ. Trab. V. 4 n. 1: 2004. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-6657200400010 0007&script=sciarttext&tlng=pt>. Acesso em: 14 jun. 2011.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 12. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

TANIGUCHI, Kenji e COSTA, André Luiz Almeida. **Clima Organizacional: Revista de Ciências Gerenciais, 2009.** Disponível em: <http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/ rcger /article/view/1385/871>. Acesso em: 16 fev. 2011, 21:57:00.

ANEXO 01

Roteiro de entrevista

Questão 01

Como você se sente com relação ao clima da agência como um todo, com relação aos demais colegas de trabalho?

a) Ótimo

b) Bom

c) Regular

d) Poderia melhorar. De que forma? Comente sobre o assunto.

Questão 02

Como você se sente em com relação ao tratamento de seu superior imediato?

a) Ótimo

b) Bom

c) Regular

d) Poderia melhorar. De que forma?

Questão 03

Você está satisfeito com o seu trabalho, dentro de sua área de atuação?

a) Sim

b) Não. Por quê? _____

Questão 04

As condições de ruídos e temperatura em seu ambiente de trabalho estão satisfatórias?

a) Sim

b) Não. O que pode ser melhorado? _____

Questão 05

O tempo destinado para lanche, descanso ou horário de almoço é adequado?

a) Sim

b) Não. O que pode ser melhorado?

Questão 06

O que você acha sobre o Plano de previdência disponibilizado aos funcionários do Banco Ômega? Qual é a sua opinião?

a) Muito bom

b) Bom

c) Regular

d) Péssimo

Questão 07

O que você acha sobre o Plano de Saúde disponibilizado aos funcionários do Banco Ômega? Comente sobre este assunto.

a) Muito bom

b) Bom

c) Regular

d) Péssimo

Questão 08

O uso da verba QVT em sua Agência está resultando em uma melhora nas condições de trabalho ou surtindo os efeitos esperados? Qual é a sua opinião sobre o assunto?

a) Sim

b) Não

Questão 09

Avalie a disponibilidade de cursos presenciais disponibilizados a você nesta agência.

a) Satisfatória

b) Poderia melhorar. De que forma?

Questão 10

O seu volume de trabalho é compatível com o seu cargo e horários disponibilizados? O que você pensa a respeito?

a) Sim

b) Não

Questão 11

Você acha que o nível salarial do bancário da Instituição Banco Ômega está compatível com a complexidade e a responsabilidade da função? Por quê?

a) Sim

b) Não

Questão 12

Você já sofreu algum tipo de doença relacionada ao trabalho, como depressão ou LER/DORT?

a) Sim

b) Não

Questão 13

Como você se sente em relação às metas atribuídas pelo Banco Ômega, de uma forma geral? Comente sobre o assunto.

a) Não fazem diferença para mim

b) São abusivas

Questão 14

Como você se sente em relação à cobrança de metas direcionadas a você?

a) Não recebo metas diretamente

b) Normal

c) Sinto-me assediado na maioria das vezes

Questão 15

Avalie o grau de orgulho em trabalhar no Banco Ômega. Qual é a sua opinião sobre este assunto?

a) Muito bom

b) Bom

c) Regular

d) Péssimo