



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

ELLEN PEREIRA DE NORMANDO

**Qualidade de Vida no Trabalho sob a Ótica Preventiva:
Comparação da Percepção de Bancários das Iniciativas
Pública e Privada**

Brasília – DF

2011

ELLEN PEREIRA DE NORMANDO

**Qualidade de Vida no Trabalho sob a Ótica Preventiva:
Comparação da Percepção de Bancários das Iniciativas
Pública e Privada**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Msc, Rodrigo
Rezende Ferreira

Brasília – DF
2011

Normando, Ellen Pereira de

Qualidade de Vida no Trabalho Sob a Ótica Preventiva: comparação da percepção de bancários das iniciativas pública e privada / Ellen Pereira de Normando. – Brasília, 2011.

67 f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2011.

Orientador: Prof. Msc. Rodrigo Rezende Ferreira, Departamento de Administração.

1. Abordagem Preventiva de QVT. 2. Bem-Estar no trabalho. 3. Escala de QVT. I. Título.

ELLEN PEREIRA DE NORMANDO

**Qualidade de Vida no Trabalho sob a Ótica Preventiva:
Comparação da Percepção de Bancários das Iniciativas
Pública e Privada**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da
aluna

Ellen Pereira de Normando

Prof. Msc, Rodrigo Rezende Ferreira
Professor Orientador

Profª. Drª., Elaine Rabelo Neiva,
Professor Examinador

Brasília, 14 de julho de 2011

Aos alicerces de todas as minhas conquistas: meu pai José, minha mãe Euclídia e meu irmão Sérgio.

Agradeço a Deus, pela vida, saúde, proteção e privilégio do estudo.

Ao meu pai, o meu eterno agradecimento pelo apoio incondicional neste momento da minha vida.

Ao professor Rodrigo Ferreira, que sempre foi solícito, atencioso e competente em suas orientações.

Aos meus familiares e amigos, em especial a Katianne e Laíssa, pelo apoio e incentivo prestados.

Aos colaboradores das duas agências pesquisadas, por tornarem possível o desenvolvimento da monografia, respondendo ao questionário.

RESUMO

Esta pesquisa propôs-se a comparar, descritivamente, as percepções de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de bancários de uma agência pública e outra privada de Brasília – DF de acordo com a abordagem preventiva de QVT. O estudo é exploratório e descritivo quanto aos fins e qualitativo e quantitativo quanto à sua natureza. A amostra foi composta de 27 colaboradores, sendo 12 participantes de uma instituição bancária privada e 15 participantes de uma instituição bancária pública. O instrumento de coleta de dados IA_QVT (Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho), foi composto por cinco fatores, validados em análise fatorial exploratória: Condições de Trabalho, Organização do Trabalho, Relações Sócio-Profissionais de Trabalho, Reconhecimento e Crescimento Profissional e Elo Trabalho – Vida Social. Após o tratamento dos dados, nota-se que há diferenças e similaridades no que diz respeito à percepção de QVT de funcionários de bancos públicos e privados. Esta pesquisa contribui na construção da abordagem preventiva de QVT, por serem incipientes estudos em Administração ou Psicologia que busquem comparar a percepção de trabalhadores das iniciativas pública e privada, podendo ainda, institucionalmente, fornecer subsídios para a melhoria do bem-estar dos colaboradores, satisfação dos usuários e clientes e otimização da produtividade organizacional.

Palavras-chave: Abordagem Preventiva de QVT. Bem-Estar no trabalho. Escala de QVT.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Distribuição dos participantes por sexo na agência do Banco A.	31
Gráfico 2 – Distribuição dos participantes por estado civil na agência do Banco A.	31
Gráfico 3 – Distribuição dos participantes por escolaridade na agência do Banco A.	32
Gráfico 4 – Distribuição dos participantes por cargo na agência do Banco A.	32
Gráfico 5 – Distribuição dos participantes por sexo na agência do Banco B.	33
Gráfico 6 – Distribuição dos participantes por estado civil na agência do Banco B.	33
Gráfico 7 – Distribuição dos participantes por escolaridade na agência do Banco B.	33
Gráfico 8 – Distribuição dos participantes por cargo na agência do Banco B.	34
Gráfico 9 – QVT na agência do Banco A.	43
Gráfico 10 – QVT na agência do Banco B.	44
Gráfico 11 – Condições de Trabalho na agência do Banco A.	45
Gráfico 12 – Condições de Trabalho na agência do Banco B.	46
Gráfico 13 – Organização do Trabalho na agência do Banco A.	47
Gráfico 14 – Organização do Trabalho na agência do Banco B.	48
Gráfico 15 – Relações Sócio-profissionais de Trabalho na agência do Banco A.	49
Gráfico 16 – Relações Sócio-profissionais de Trabalho na agência do Banco B.	50
Gráfico 17 – Reconhecimento e Crescimento Profissional na agência do Banco A.	51
Gráfico 18 – Reconhecimento e Crescimento Profissional na agência do Banco B.	52
Gráfico 19 – Elo Trabalho – Vida Social na agência do Banco A.	53
Gráfico 20 – Elo Trabalho – Vida Social na agência do Banco B.	53
 Figura 1 – IA_QVT.	 36
 Quadro 1 – Opinião sobre QVT nas agências do Banco A e do Banco B.	 39

Quadro 2 – Opinião sobre Bem-Estar nas agências do Banco A e do Banco B	40
Quadro 3 – Opinião sobre Mal-Estar nas agências do Banco A e do Banco B.....	41
Quadro 4 – Críticas e sugestões nas agências do Banco A e do Banco B.....	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Percepção de Qualidade de Vida no Trabalho na agência do Banco A..	43
Tabela 2 – Percepção de Qualidade de Vida no Trabalho na agência do Banco B..	43
Tabela 3 – Condições de Trabalho na agência do Banco A	45
Tabela 4 – Condições de Trabalho na agência do Banco B	46
Tabela 5 – Organização do Trabalho na agência do Banco A	47
Tabela 6 – Organização do Trabalho na agência do Banco B	47
Tabela 7 – Relações Sócio-profissionais na agência do Banco A.....	48
Tabela 8 – Relações Sócio-profissionais na agência do Banco B.....	49
Tabela 9 – Reconhecimento e Crescimento Profissional na agência do Banco A	51
Tabela 10 – Reconhecimento e Crescimento Profissional na agência do Banco B ..	51
Tabela 11 – Elo Trabalho – Vida Social na agência do Banco A	52
Tabela 12 – Elo Trabalho – Vida Social na agência do Banco B	53

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCQ – Ciclos de Controle de Qualidade

IA_QVT – Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho

PQVT – Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

PQVTs – Programas de Qualidade de Vida no Trabalho

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Contextualização.....	13
1.2	Formulação do problema	14
1.3	Objetivo Geral	14
1.4	Objetivos Específicos.....	14
1.5	Justificativa	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Reestruturação produtiva e relação homem X trabalho	16
2.2	Contexto bancário	17
2.3	Histórico da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).....	19
2.4	QVT – Conceituação e Importância	21
2.5	Diferentes abordagens de QVT	22
2.6	Críticas ao “movimento QVT”.....	24
2.7	QVT – Perspectiva Preventiva	26
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	29
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa.....	29
3.2	Caracterização das organizações campo de estudo.....	30
3.3	Participantes da Pesquisa.....	30
3.4	Instrumento	34
3.5	Procedimentos de coleta dos dados	37
3.6	Procedimentos de análise dos dados	38
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	39
4.1	Resultados Qualitativos	39
4.2	Resultados Quantitativos	42
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	55

REFERÊNCIAS.....	57
ANEXOS	61
Anexo A – IA_QVT	61

1 INTRODUÇÃO

No capítulo inicial, será feita a introdução do assunto do estudo, abrangendo cinco partes: contextualização do assunto, formulação do problema, objetivo geral, objetivos específicos e justificativa.

1.1 Contextualização

O atual ambiente organizacional é caracterizado por: constantes mudanças, aumento da competitividade, incerteza e instabilidade. Nesse contexto, é necessária a reorganização constante das estruturas econômicas, adoção de um inovador processo produtivo e de novas técnicas de gestão administrativa, com o intuito de compatibilizar a organização com as condições necessárias a sua sobrevivência.

Essa nova dinâmica do contexto organizacional ressalta uma inovação contínua dos processos de trabalho que, aliada à evolução tecnológica e ao aumento da carga de trabalho, impactam na gestão de Recursos Humanos e, por consequência, no bem-estar do trabalhador. Neste contexto, segundo Vasconcelos (2001) a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é primordial para promover o desenvolvimento humano e profissional, pois é no trabalho, que o indivíduo, também, encontra seu sucesso ou frustração.

A implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) não é uma tarefa simples (FERREIRA; FERREIRA; ANTLOGA; BERGAMASCHI, 2009). Ela envolve mudança de mentalidade, principalmente de gestores, a promoção da cultura organizacional do bem-estar, um modelo antropocêntrico de gestão do trabalho, demonstrando a relevância da valorização dos trabalhadores e a participação efetiva dos trabalhadores nas decisões que afetam o seu bem-estar e a sinergia entre as unidades organizacionais.

Em função do contexto exposto, o presente trabalho tem por objetivo geral comparar as percepções de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de bancários de organizações públicas e privadas de Brasília – DF. Espera-se gerar subsídios para

ações que conciliem bem-estar e produtividade por meio de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT).

1.2 Formulação do problema

A pergunta que motivou esta pesquisa pode ser assim definida: “Há diferenças entre trabalhadores de organizações públicas e privadas no que diz respeito à percepção de Qualidade de Vida no Trabalho?”.

1.3 Objetivo Geral

Comparar as percepções de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de bancários de uma organização pública e outra privada de Brasília-DF.

1.4 Objetivos Específicos

- a) Avaliar a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho de uma amostra de trabalhadores em uma instituição bancária pública;
- b) Avaliar a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho de uma amostra de trabalhadores em uma instituição bancária privada;
- c) Descrever diferenças e semelhanças relativas à percepção de QVT de trabalhadores de uma instituição bancária privada e outra pública;
- d) Sugerir diretrizes para a formulação de um programa de QVT para ambas as organizações;

1.5 Justificativa

O presente estudo mostra-se relevante, pois contribui na redução de lacunas em três esferas: social, institucional e acadêmica. Para a sociedade, é importante avaliar a QVT das organizações que são campo da presente pesquisa, visto que o diagnóstico proposto pode gerar subsídios para a melhoria do bem-estar e da produtividade dos trabalhadores e, conseqüentemente, melhoria nos serviços prestados e na satisfação dos clientes.

Institucionalmente, este estudo pode fornecer subsídios para no caso do setor público, melhorar o bem-estar dos servidores, a satisfação do usuário-cidadão (Ferreira et al., 2009) e a eficiência e a eficácia dos serviços prestados e, no caso do setor privado, a melhoria do bem-estar dos trabalhadores, aumento da satisfação de usuários, clientes, consumidores e a sobrevivência das organizações.

Academicamente, este estudo justifica-se pela contribuição na construção da abordagem preventiva de QVT (Ferreira, 2006) e por serem incipientes estudos em Administração ou Psicologia que busquem comparar a percepção de QVT nas iniciativas pública e privada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo destina-se à apresentação do referencial teórico utilizado como base para a realização desta pesquisa. Nele, serão relacionados assuntos inerentes ao conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), bem como a abordagem do processo de reestruturação produtiva do setor bancário brasileiro, no qual a pesquisa será aplicada.

2.1 Reestruturação produtiva e relação homem X trabalho

A globalização da economia, juntamente com os novos padrões de competitividade, modificou as organizações contemporâneas, inserindo-as em contextos de profundas transformações sociais, políticas, econômicas, tecnológicas e culturais. À continuidade das organizações, tornou-se necessária a reestruturação produtiva, resultado da mecanização das atividades, ocasionando alteração do relacionamento do homem com o seu trabalho.

Compreende-se por reestruturação produtiva:

Grande processo de mudanças ocorridas nas empresas e principalmente na organização do trabalho industrial nos últimos tempos, via introdução de inovações tanto tecnológicas como organizacionais e de gestão, buscando-se alcançar uma organização do trabalho integrada e flexível (GARAY, 1997, p.2).

O trabalho, como afirma Albornoz (2004) está na base de toda a sociedade, estabelecendo as formas de relação entre os indivíduos, entre as classes sociais e criando relações de poder e propriedade.

O trabalho – que é a ação transformadora do homem sobre a natureza – modifica também a maneira de pensar, agir e sentir, de modo que nunca permanecemos os mesmos ao fim de uma atividade, qualquer que ela seja. É nesse sentido que dizemos que, pelo trabalho, o homem se autoproduz, ao mesmo tempo em que produz sua própria cultura. (ARANHA, 1996, p.3).

Segundo Rodrigues (1994), a relação do homem com o trabalho é bastante conflitiva, sendo este muitas vezes percebido como indesejado, como um fardo pesado, que acaba impedindo o indivíduo de viver. No entanto, frequentemente ele é também percebido como algo que dá sentido à vida, eleva o *status*, define a identidade pessoal e impulsiona o crescimento do ser humano.

A literatura dedicada a discutir os temas relacionados à gestão de pessoas e relações de trabalho tem ressaltado as transformações que afetam o atual mundo do trabalho: aumento da competição nos ambientes de trabalho, fim das carreiras organizacionais e instabilidade dos vínculos empregatícios (DUTRA, 2010).

O aumento dos estudos em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) se fundamenta entre outras, na premissa do resgate do papel ontológico do trabalho como valor de identidade individual e coletiva. (FERREIRA; FERREIRA; ANTLOGA; BERGAMASCHI, 2010).

2.2 Contexto bancário

A reestruturação produtiva, de acordo com Ferreira et al., 2009, estabelece um novo padrão de competitividade na esfera privada. No setor público, observa-se um aumento do número de usuários cada vez mais exigentes de seus direitos no que se refere ao uso dos serviços prestados pelos órgãos governamentais.

Alves (1998) expõe que com relação à reestruturação produtiva no Brasil, pode-se afirmar que a partir de 1990, passa a existir uma tendência de mudanças na produção industrial e de serviços: política de estímulo a abertura comercial, processo de privatização, flexibilização das relações trabalhistas e reestruturação das políticas sociais. O setor bancário brasileiro inicia um processo de maior aporte tecnológico, redução de postos de trabalho e intensificação do processo de terceirização nas áreas de serviços gerais, suporte operacional e administrativo (NETO, 2001).

O processo de informatização dos bancos, acelerado segundo Ferreira (1997) a partir dos anos 80, foi facilitado pela natureza da atividade bancária. O autor

considera nesta perspectiva, que os bancos são indústrias de tratamento de informação.

O período entre 1994-2003 foi de profunda transformação para o setor bancário, causada por fatores como a abertura aos bancos estrangeiros, a privatização dos bancos estatais, impacto das crises externas e as exigências regulatórias (TROSTER, 2003). Essa transformação do Sistema Financeiro alterou o trabalho bancário em termos tecnológicos e organizacionais.

Sennett (1999) informa que o atual sistema pede aos trabalhadores que estes sejam ágeis, abertos a mudanças no curto prazo, adotem a cultura do desapego, estejam aptos a assumir riscos continuamente e sejam cada vez menos dependentes de procedimentos formais.

A pesquisa realizada por Reuter (1984 apud FERREIRA, 1997) serve como exemplo ao demonstrar as principais consequências que a informatização gerou para o trabalhador bancário:

- Tendência de empobrecimento dos conteúdos das tarefas, apesar de, em alguns casos, observar-se um efeito contrário: de enriquecimento;
- Acentuação das diferenças entre as atividades de planejamento em relação às de execução;
- O longo tempo de resposta nas redes de informática é responsável por várias dificuldades vivenciadas pelos usuários, sobretudo da clientela, que se repercutem no plano psicológico e no clima sócio-organizacional dos bancos;
- Uma concepção dominante de software que aumenta a dependência das atividades dos usuários face ao sistema de informática;
- Insuficiências consideráveis quanto à formação dos usuários;

Diante deste contexto, os funcionários deste setor passaram por mudanças repentinas, que os impunha maiores exigências de capacitação e constante atualização de habilidades e conhecimentos para manejar novas ferramentas tecnológicas, necessidade de flexibilidade funcional, devido ao aumento no rodízio de atividades, aptidão em assumir novas responsabilidades para atuar em ambientes com maiores incertezas e cobranças por comprometimento com a

organização. Para Antunes (2001), o trabalho se apresenta mais complexo, fragmentado e mais intensivo nos seus ritmos e processos. É neste contexto que a presente pesquisa está inserida.

E a Qualidade de Vida no Trabalho? Diante deste contexto de mudanças, como evoluiu historicamente? Na seção seguinte esta pergunta será respondida.

2.3 Histórico da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Em decorrência das mudanças provocadas pela Revolução Industrial, a Abordagem Clássica da Administração surge com a finalidade de aumentar a eficiência das organizações. Frederick Taylor, seguido por Henry Fayol, pautam-se no treinamento sistemático, na supervisão funcional e na obsessão pelo comando no intuito de aprimorar as relações do homem com o trabalho por meio da redução de desperdícios e aumento da produtividade. De acordo com Faria (1997), estes viam o trabalhador como um indivíduo limitado, preguiçoso e culpado pelo desperdício das empresas e que deveria ser controlado por meio do trabalho racionalizado.

Em contraproposta à Abordagem Clássica da Administração, em 1940 surge a Escola Humanística, cujo objetivo era estudar a influência do ambiente de trabalho na produtividade, adaptando o trabalhador às suas funções, e desta forma, humanizar a administração, libertando-a dos conceitos mecanicistas da teoria anterior e adequando-a aos novos padrões de vida e de trabalho. Trabalhos como os desenvolvidos por Elton Mayo, nas dependências da *Western Electric Company* entre 1924 e 1927, a respeito do efeito das condições físicas de trabalho sobre a produtividade dos empregados, a hierarquia das necessidades de Maslow e a teoria da motivação de Frederick Herzberg fizeram surgir, em oposição à definição de *homo economico*, a definição de *homo social*, que defendia a ideia de que o homem era motivado, principalmente, pela necessidade de reconhecimento, de participação e de aprovação social nas atividades dos grupos sociais nos quais estava inserido (FARIA, 1997).

Segundo Rodrigues (1994, p. 76) “a QVT tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos e em outros contextos, mas

sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa”.

Apesar da existência de estudos anteriores, Vasconcelos (2001) e Veloso, Bosquetti e Limongi-França (2005) concluem que os estudos sobre QVT têm origem na década de 1950, relacionados ao desenvolvimento da abordagem sócio-técnica, que, de acordo com Chiavenato (2000), é o modelo que considera a organização como um todo sistêmico composto de muitos sistemas interdependentes funcionando como um objetivo único. Esta abordagem foi resultado dos trabalhos de Eric Trist e colaboradores no *Tavistok Institute*, Londres, que pretendia analisar a relação entre indivíduo, trabalho e organização com base na estruturação do trabalho e do trabalhador.

Entre as décadas de 1950 e 1960, segundo Veloso, Bosquetti e Limongi-França (2005), o movimento de pesquisas em QVT apresentou rápida ascensão no meio acadêmico associada ao enfoque da Psicologia, em que se considera a existência de uma correlação positiva entre bem-estar e produtividade, afirmando-se que é possível elevá-los mediante a melhoria do contexto de trabalho. Esse período coincide com o surgimento dos movimentos sindicais, que se centraram na segurança e na insalubridade do trabalho, no tratamento dispensado ao trabalhador e no aumento de salários. Pode-se dizer que a QVT enquanto campo de conhecimento nasce da junção desses movimentos reformistas mais as necessidades e aspirações humanas, como o desejo de trabalhar para um empregador que possua sensibilidade social (LIMONGI-FRANÇA et al., 2002).

Em 1970, com o reestabelecimento da ordem econômica mundial, os estudos sobre QVT são retomados, impulsionados principalmente no Japão com os Ciclos de Controle de Qualidade, sendo posteriormente disseminados nas organizações ocidentais. Estes estudos tinham como objetivo principal o alcance da Qualidade Total e a humanização do ambiente do trabalho (VELOSO; BOSQUETTI; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

2.4 QVT – Conceituação e Importância

Conceituar QVT não é uma tarefa simples, pois não existe um consenso entre os pesquisadores da área sobre o seu significado, sendo o assunto QVT interpretado de diversas maneiras, dependendo do foco em que é abordado.

Albuquerque e Limongi-França (1998) identificam a multidisciplinaridade da temática, informando que os estudos de QVT estão presentes em diversas ciências: Saúde, Ecologia, Ergonomia, Psicologia, Sociologia, Economia, Administração e Engenharia.

De acordo com Limongi-França (1996), a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser entendida como o conjunto das ações de uma empresa para estabelecer melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho.

Bergeron (1982 apud Limongi-França et al., 2002) afirma que a QVT consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando a modificar um ou vários aspectos do meio ambiente do trabalho a fim de criar uma situação favorável ao bem-estar dos empregados e à produtividade.

Walton (1973 apud Rodrigues, 1994), uma das principais referências sobre o tema, entende por QVT:

QVT é a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização (WALTON, 1973, apud RODRIGUES, 1994, p.21).

Segundo Albuquerque (1992 apud Limongi-França et al., 2002), dentro do contexto no qual as organizações buscam produtividade e processos de mudança que tenham o objetivo de melhorar seu posicionamento competitivo no mercado, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) deve ganhar espaço de valor intrínseco nas práticas de competitividade concomitantemente ao bem-estar do indivíduo na organização. De acordo com os autores, a melhoria da produtividade não pode ser discutida sem o reconhecimento de que o conceito de produtividade perpassa a

ideia de uma boa produção ou de eficiência no trabalho. É um conceito que encontra raízes no dinamismo humano por ter uma conexão indispensável com a melhoria da natureza e a qualidade de vida de cada indivíduo no trabalho.

2.5 Diferentes abordagens de QVT

De acordo com Rodrigues (1994), as mais difundidas abordagens encontradas na literatura sobre a Qualidade de Vida no Trabalho foram realizadas por Richard Walton, William Westley, K. Davis e W. Werther, D. Nadler e E. Lawer e E. Huse e T. Cummings.

Walton (1973 apud RODRIGUES, 1994) afirma que a expressão Qualidade de Vida no Trabalho tem sido usada frequentemente para descrever valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Ele propõe oito categorias conceituais, com o objetivo de fornecer uma estrutura na qual seja possível analisar as características da Qualidade de Vida no Trabalho:

- **Compensação justa e adequada:** Busca da obtenção de remuneração adequada pelo trabalho realizado.
- **Condições de segurança e saúde do trabalho:** Envolve a jornada e a carga de trabalho, equipamentos disponibilizados para a execução das tarefas e ambiente saudável, com a finalidade de preservar a saúde do trabalhador.
- **Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana:** Envolve as políticas da instituição no que concerne ao desenvolvimento, crescimento e segurança de seus empregados.
- **Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança:** Focaliza a oportunidade de carreira.
- **Integração social na organização de trabalho:** Pondera a existência de igualdade de oportunidades na organização, bem como incentiva o bom relacionamento interpessoal.

- O constitucionalismo na organização do trabalho: Implica o respeito aos direitos trabalhistas, à privacidade social e à liberdade de expressão.
- O trabalho e o espaço total da vida: Equilíbrio entre a vida social e o trabalho.
- A relevância social da vida do trabalho: Analisa a percepção do empregado com relação à imagem da empresa.

Westley (1979 apud RODRIGUES, 1994) classifica quatro problemas que influenciam diretamente a QVT: político, econômico, psicológico e sociológico. Os problemas políticos trariam como consequência a insegurança; os econômicos, a injustiça; os psicológicos, a alienação e os sociológicos, a anomia.

K. Davis e W. Werther (1983 apud RODRIGUES, 1994) acreditam que a QVT é influenciada por fatores como: condições de trabalho, pagamento, supervisão, benefícios e projetos do cargo. Estes autores se dedicam a analisar o conteúdo e a designação dos cargos em três níveis: organizacional, ambiental e comportamental. O nível organizacional considera a eficiência da produção por meio de sua racionalização e especialização. O nível ambiental abrange a habilidade e disponibilidade de empregados e as expectativas sociais. Segundo Rodrigues (1994), a parte mais sensível para o êxito do cargo encontra-se no nível comportamental, onde se situam as necessidades de recursos humanos, a motivação e a satisfação dos empregados.

E. Huse e T. Cummings (1985 apud RODRIGUES, 1994) definem a QVT como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, onde se destaca a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho. A operacionalização deste conceito, segundo os autores, abarca quatro aspectos:

- Participação do trabalhador: O trabalhador é envolvido no processo de tomada de decisão. Sua participação é operacionalizada por meio de grupos de trabalho cooperativo e Ciclos de Controle de Qualidade (CCQ).
- Projeto do cargo: Envolve a reestruturação de cargos segundo as necessidades tecnológicas do trabalhador.

- Inovação no sistema de recompensa: Corresponde o plano de cargo e salário da organização e visa minimizar as diferenças salariais e de “status” entre os trabalhadores.
- Melhora no ambiente de trabalho: Os autores consideram que mudanças físicas nas condições de trabalho tornam os operários mais satisfeitos, afetando positivamente, de forma indireta, a produtividade.

Para Nadler e Lawler (1983 apud RODRIGUES, 1994) o fator determinante de sucesso, viabilidade e impacto a longo prazo dos esforços de QVT é a estrutura dos processos participantes que são criados. De acordo com os autores, esta estrutura deve conter um projeto coerente com o contexto em que será aplicado, incentivar mudanças nos sistemas de gerenciamento e envolver amplamente a alta gerência.

No Brasil, de acordo com Ferreira (2006), as principais publicações em QVT têm enfatizado diferentes aspectos: conciliação dos interesses das organizações e dos indivíduos (FERNANDES, 1996), saúde, estilo de vida e ambientes de trabalho (SILVA; MARCHI, 1997), segurança e higiene no trabalho (SIGNORINI, 1999), conflitos decorrentes das relações interpessoais (BOM SUCESSO, 2002), escolas de pensamento, indicadores empresariais (biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais) e os fatores críticos de gestão (LIMONGI-FRANÇA, 2003), saúde mental, condições, organização e as relações de trabalho (SAMPAIO, 2004) e Qualidade de Vida no Trabalho de viés preventivo (FERREIRA, 2006).

2.6 Críticas ao “movimento QVT”

Ferreira (2009a) ao examinar a literatura em QVT evidencia uma característica do que tem sido denominado de “movimento de QVT” nas organizações: em muitos casos há práticas administrativas baseadas em interpretações equivocadas da literatura científica. Este movimento, de acordo com o autor, apresenta como características:

- Forte influência do movimento de QVT, a partir dos anos 80 do século XX, com o início do processo de reestruturação produtiva, apresentando uma

posição “humanista” no modelo de gestão da qualidade de processos produtivos.

- Os estudos de Walton (1973) se tornaram a principal referência na literatura científica. Este autor baseia-se na premissa da existência de um equilíbrio entre o trabalho e outras dimensões da vida, considerando um conjunto de variáveis: condições de trabalho, relevância social do trabalho, integração social na empresa, chances de crescimento e segurança, dentre outras. Ele salienta a necessidade de se aliar produtividade aos programas de QVT.
- No Brasil, a partir dos anos 90, tem aumentado o interesse de pesquisadores e profissionais sobre o tema QVT, com estudos realizados principalmente no campo da Administração e da Psicologia Organizacional e do Trabalho. O ser humano e o trabalho, neste contexto, aparecem centrados no estabelecimento de indicadores e modalidades de avaliação de desempenho e na busca do aumento da produtividade.

De acordo com este contexto, Ferreira (2006) analisa a existência de uma concepção dominante de QVT, caracterizada por três perspectivas: foco no indivíduo, caráter assistencial e ênfase na produtividade.

- Foco no indivíduo: O trabalhador é o responsável pela sua QVT, atuando como variável de ajuste, devendo adaptar-se ao ambiente organizacional.
- Caráter assistencial: O autor denomina de caráter assistencial as práticas que desempenham uma função de natureza compensatória do desgaste vivenciado pelos trabalhadores. São atividades consideradas paliativas, não solucionando a origem do problema.
- Ênfase na produtividade: Nessa ótica, as atividades de QVT visam assegurar as metas de produtividade, que devem ser alcançadas a qualquer custo.

Atualmente, tem-se observado nas organizações o surgimento de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho restritos aos efeitos maléficos que as atividades desempenham na saúde dos trabalhadores. Ferreira (2006) denomina de “kit QVT” a solução antiestresse encontrada pelas empresas para aumentarem a resistência física e psicológica dos colaboradores. Atividades como *yoga*, *aikido*, capoeira, massagens terapêuticas, dança de salão, feira de artesanato, coral e palestras são

comuns entre esses programas que cumprem, para o autor, velhas estratégias de sedução gerencial com o objetivo de instrumentalizar os trabalhadores de modo a garantir desempenhos esperados.

Apesar de serem consideradas notáveis, as práticas de atividades físicas, culturais e de lazer tem demonstrado pouca efetividade quanto à adesão e participação do público-alvo nos programas (LIMA, 2008; FERREIRA 2006). Faz-se necessário, desta forma, a condução de políticas e programas cujo foco seja efetivo nas principais causas do mal-estar dos trabalhadores, proposta das pesquisas de QVT de viés preventivo.

2.7 QVT – Perspectiva Preventiva

A abordagem preventiva da QVT surgiu como uma tentativa de superação dos limites da concepção assistencialista. Os primeiros estudos que fundamentam a abordagem preventiva de QVT foram realizados por Ferreira (2006), como uma concepção contra-hegemônica, buscando atuar sobre as causas que comprometem a Qualidade de Vida no Trabalho. De acordo com o enfoque preventivo, o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho engloba duas perspectivas consideradas interdependentes pelo autor:

Sob a ótica das organizações, ela é um preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações socioprofissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Sob a ótica dos sujeitos, ela se expressa por meio das representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais (FERREIRA, 2006, p. 219).

O foco central da abordagem de QVT de natureza preventiva consiste, portanto, em se removerem os problemas geradores de mal-estar nas organizações, presentes no contexto de trabalho e não nos indivíduos, estudando-se cinco fatores interdependentes: condições de trabalho, organização do trabalho, relações socioprofissionais de trabalho, crescimento e reconhecimento profissional e elo

trabalho-vida social (FERREIRA, 2006). Esses fatores surgiram com base nas respostas de 2.150 trabalhadores do serviço público federal à pergunta “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”. Segundo o autor do instrumento as respostas abertas à essa questão foram tratadas por meio do software Alceste, que identificou os núcleos estruturadores do discurso dos respondentes como sendo os 5 fatores de QVT segundo a abordagem preventiva.

A natureza preventiva da abordagem consiste em inicialmente, a partir de um diagnóstico na visão dos respondentes, determinar, a priori, fatores que impactam ou podem impactar a saúde dos trabalhadores e com base no diagnóstico, propor ações de combate a fatores que ameaçam o bem-estar do trabalhador e a consolidação de fatores promotores do bem-estar.

Segundo Ferreira (2009a), a perspectiva de análise preventiva alia-se aos fundamentos da Ergonomia da Atividade, de adaptação do trabalho ao ser humano. A Ergonomia da Atividade, de acordo com Ferreira e Mendes (2003), é uma abordagem científica que investiga a inter-relação entre os indivíduos e o contexto de produção de bens e serviços. Ela analisa as estratégias individuais e coletivas de mediação operatória que os indivíduos constroem para responder às exigências existentes nas situações de trabalho.

A Ergonomia da Atividade tem como objetivo principal a compreensão dos indicadores críticos existentes no contexto de produção de bens e serviços, eliminando ou reduzindo os efeitos negativos com base em uma solução de compromisso que atenda aos interesses de trabalhadores, gestores, usuários e consumidores (FERREIRA; MENDES, 2003).

De acordo com Ferreira (2009), alguns aspectos de natureza macro-organizacional podem contribuir para a implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho condizente com a Ergonomia da Atividade:

- Indissociabilidade entre produtividade, bem-estar e compromisso social. A produtividade deixa de ser o foco exclusivo de QVT, passando a ser consequência da harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais. Há a ênfase na importância da produtividade saudável como fonte duradoura de bem-estar no trabalho, de modo a não colocar em risco a saúde dos trabalhadores.

- Mudança do olhar sobre o trabalho. O autor propõe mudança de mentalidade entre os membros das organizações. Para ele, as atividades de QVT, de viés preventivo requerem disposição de gestores, trabalhadores e representantes sindicais para mudarem suas concepções sobre o modo de gestão organizacional e do trabalho.
- Modelo antropocêntrico de gestão do trabalho. O enfoque da gestão deve valorizar os trabalhadores como principais protagonistas dos resultados, promover o reconhecimento individual e coletivo e possibilitar sua participação efetiva nas decisões que afetam o bem-estar individual e coletivo.
- Cultura organizacional do bem-estar. O êxito de Programas de QVT depende de cuidados estratégicos com a comunicação organizacional. Ela é a responsável por estimular e consolidar uma cultura de QVT de natureza preventiva, por meio da disseminação de valores e ideias centradas no bem-estar individual e coletivo.
- Sinergia organizacional focada em QVT. A política e o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho devem ser fundamentados em um esforço coordenado entre unidades organizacionais, gestores, dirigentes e funcionários.

Para Ferreira (2006), a perspectiva de QVT de caráter preventivo propõe o resgate do nexo entre as condições, organização e relações socioprofissionais e as experiências de mal-estar no trabalho, bem como, os riscos para a saúde dos trabalhadores e o bem-estar de usuários, clientes e consumidores.

Considerando o caráter sinérgico e sustentável que a abordagem preventiva atribui a QVT, responsabilizando tanto a organização quanto o indivíduo pela promoção do bem-estar, este trabalho seguirá à luz da ótica preventiva.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Nesta seção será apresentado o método adotado para realização deste estudo. Inicia-se pela descrição geral da pesquisa, em seguida abordando-se tópicos mais específicos como caracterização dos participantes, descrição do instrumento de pesquisa e explicação sobre os procedimentos de coleta e análise dos dados.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Este estudo é de natureza empírica, uma vez que recolheu dados primários diretamente da fonte, ou seja, das pessoas que vivenciam a realidade a ser estudada. Os dados empíricos, para Demo (1994), agregam confiabilidade ao estudo, sobretudo por facilitarem a aproximação com o contexto real que se busca investigar.

Para a classificação do estudo foi utilizado o critério proposto por Vergara (2007), que apresenta uma divisão baseada em dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins esta pesquisa caracterizou-se como exploratória e descritiva. Exploratória, pois existem poucos estudos que destinam-se a comparar a temática Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em organizações públicas e privadas sob o ponto de vista da abordagem preventiva. De acordo com Gil (2008), pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de forma aproximativa, acerca de determinado fato. Para o autor, este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e se torna difícil à formulação de hipóteses prévias sobre ele. Descritiva, pois objetivou descrever as características de determinado grupo, no caso da pesquisa, de uma amostra de bancários da iniciativa pública e privada de Brasília-DF.

Quanto aos meios, foi realizado levantamento de campo (*survey*) com estudo transversal, pois foram coletados dados primários por meio de questionários aplicados a uma amostra de bancários entre os dias 10 a 23 de maio de 2011. Neste

intervalo objetivou-se obter um recorte momentâneo do fenômeno investigado. Com relação ao tratamento dos dados, a presente pesquisa teve natureza quantitativa e qualitativa. A relação da natureza quali quanti se dá em um sentido de complementaridade, pois as questões qualitativas (abertas) servem para aprofundar a opinião dos trabalhadores acerca dos fatores quantitativos.

3.2 Caracterização das organizações campo de estudo

Não houve autorização por parte das duas organizações para a vinculação de seus nomes a este estudo. Neste caso o banco privado foi chamado de Banco A e o banco público de Banco B.

O Banco A é um dos líderes do setor financeiro privado e um dos maiores empregadores na categoria, tendo crescido principalmente por meio de fusões e de aquisições nos últimos anos. É uma sociedade anônima de capital aberto que apresenta mais de sessenta anos de história no mercado brasileiro. Conhecido por suas inovações, possui ampla rede de autoatendimento por meio de parcerias com empresas públicas e privadas que contribuem na divulgação de seus produtos e serviços.

O Banco B é uma sociedade de economia mista regional que está no mercado há mais de 40 anos. Suas atividades são realizadas por mais de 2500 funcionários. Atualmente este banco tem se destacado no apoio a projetos e programas socioeconômicos, ambientais, esportivos e culturais.

3.3 Participantes da Pesquisa

Participaram deste estudo uma amostra de funcionários de uma agência do Banco A e outra de funcionários do Banco B. As amostras foram caracterizadas como não-probabilísticas de conveniência. Foram distribuídos 15 questionários em uma agência do Banco A e 15 questionários em uma agência do Banco B, ambas localizadas em Brasília-DF.

Dos 15 questionários entregues no Banco A, 12 foram respondidos, o que representa uma taxa de retorno de 80% e 57% em relação à população total da agência composta por 21 pessoas. A média de idades foi de 28 anos, com desvio-padrão 8 (mínimo = 19; máximo = 48).

As ilustrações 1, 2, 3 e 4 apresentam o perfil dos participantes do Banco A, com relação ao sexo, estado civil, escolaridade e cargo.

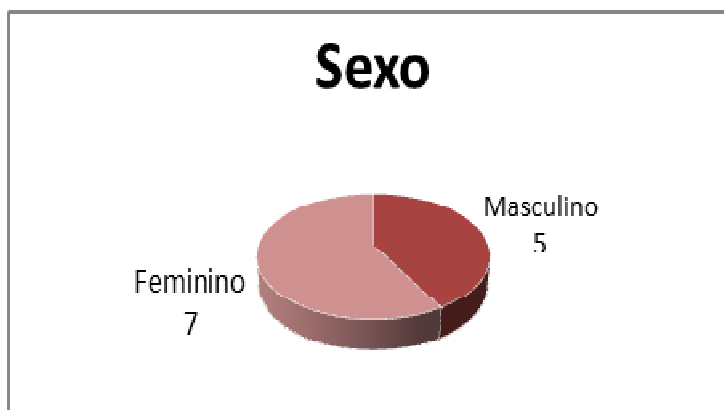


Gráfico 1- Distribuição dos participantes por sexo na agência do Banco A

Dentre os participantes, 58% são do sexo feminino e 42% do masculino.



Gráfico 2- Distribuição dos participantes por estado civil na agência do Banco A

A maioria dos respondentes informou ser solteira (58%), 4 informaram ser casados e 1, companheiro.

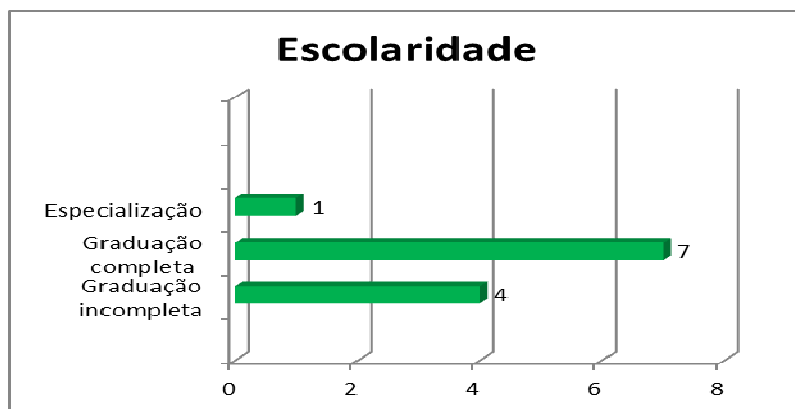


Gráfico 3- Distribuição dos participantes por escolaridade na agência do Banco A

No Banco A há prevalência de funcionários com graduação completa (58%), tendo 4 funcionários com graduação incompleta e 1 com especialização.

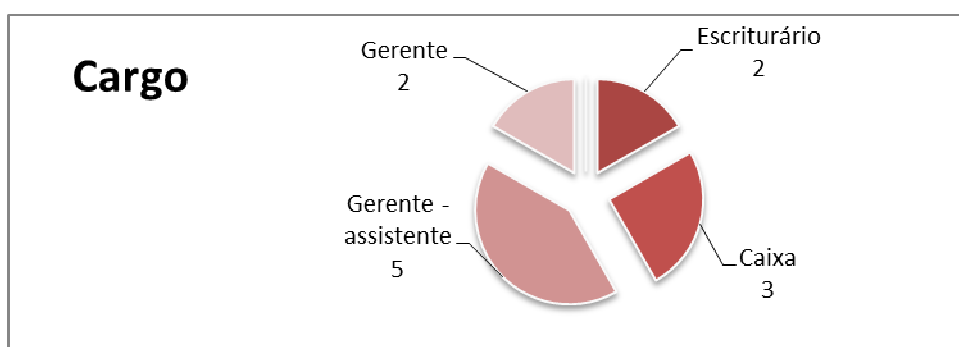


Gráfico 4- Distribuição dos participantes por cargo na agência do Banco A

42% dos participantes da amostra declararam-se com o cargo de gerente-assistente. A média de tempo de trabalho na agência foi de 44 meses, com desvio-padrão 18 (mínimo = 15; máximo = 80), e a média de tempo de trabalho no banco foi de 59 meses, com desvio-padrão 49 (mínimo = 15; máximo = 192).

Dos 15 questionários entregues no Banco B, 15 foram respondidos, o que representa uma taxa de retorno de 100% e 65% em relação a população total da agência composta por 23 pessoas. A média de idades foi de 28 anos, com desvio-padrão 7 (mínimo = 21; máximo = 47).

As ilustrações 5, 6, 7 e 8 representam o perfil dos participantes do Banco B, com relação ao sexo, estado civil, escolaridade e cargo.

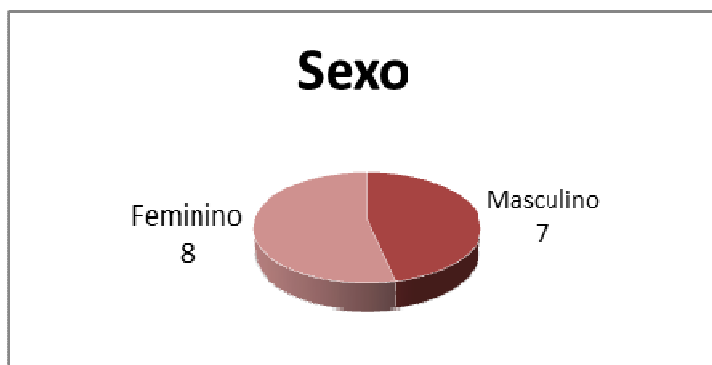


Gráfico 5- Distribuição dos participantes por sexo na agência do Banco B

Os dados mostram equilíbrio na proporção entre homens e mulheres, sendo 53% dos participantes do sexo feminino e 47% do masculino.

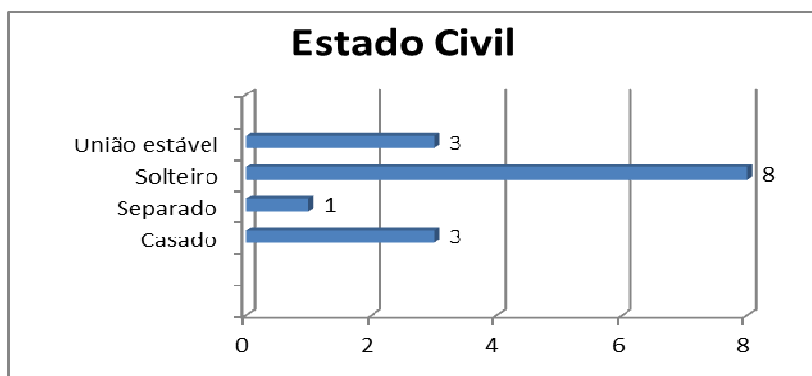


Gráfico 6- Distribuição dos participantes por estado civil na agência do Banco B

A maioria dos respondentes informou ser solteira (53%), 3 informaram ter união estável, 3 são casados e 1 separado.

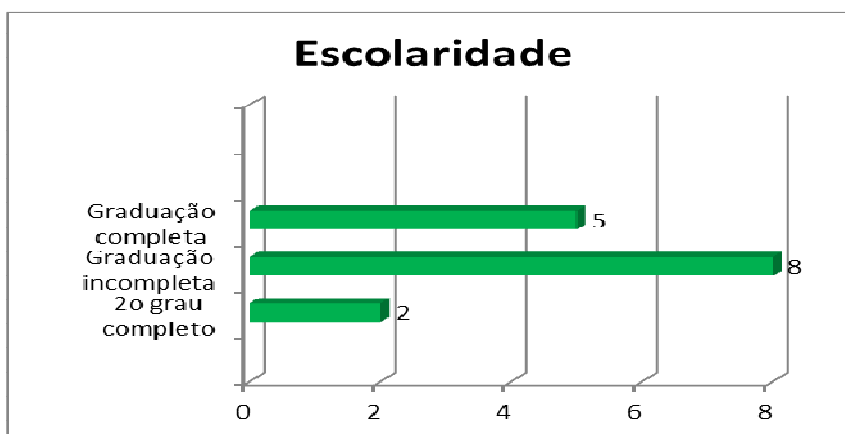


Gráfico 7- Distribuição dos participantes por escolaridade na agência do Banco B

A maioria dos respondentes informou ter graduação incompleta (54%), 5 são graduados e 2 possuem 2º grau completo.

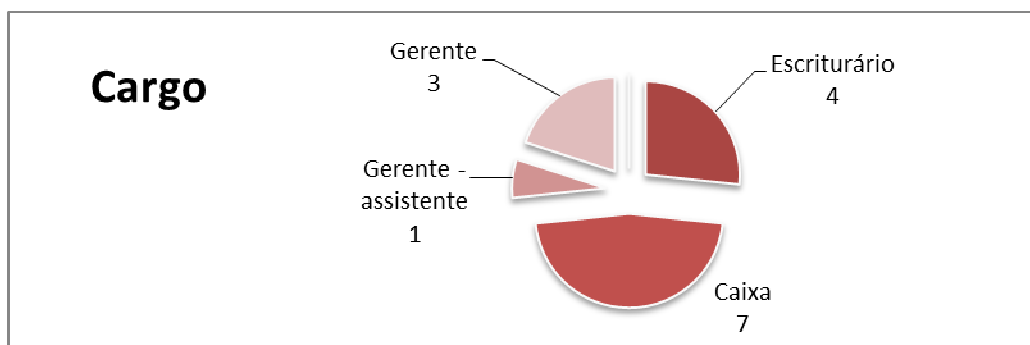


Gráfico 8- Distribuição dos participantes por cargo na agência do Banco B

47% dos participantes da amostra declararam-se com o cargo de caixa. A média de tempo de trabalho na agência foi de 32 meses, com desvio-padrão 23 (mínimo = 6; máximo = 72), e a média de trabalho no banco foi de 56 meses, com desvio-padrão 63 (mínimo = 8; máximo = 252).

3.4 Instrumento

Foi utilizado o Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho - IA_QVT- (Ferreira, 2009). Trata-se de um instrumento de diagnóstico e monitoramento de QVT nas organizações, de natureza quantitativa, que utiliza a escala psicométrica do tipo *Likert*, e qualitativa, com quatro questões abertas que permitem conhecer o que pensam os respondentes sobre a QVT em uma dada organização.

O IA_QVT tem como principais objetivos realizar um diagnóstico rápido, com rigor científico, de como os trabalhadores avaliam a QVT na organização na qual trabalham, mapear indicadores perceptivos de QVT que auxiliam na gestão do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT), gerar subsídios para a concepção de uma política de QVT e um PQVT com base nas expectativas e necessidades apontadas pelos respondentes e monitorar longitudinalmente a evolução da QVT na organização.

A parte qualitativa do questionário contém quatro questões abertas: questão 1: “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”, questão 2: “Quando penso no meu trabalho na agência, o que me causa mais bem-estar é...”, questão 3: “Quando penso no meu trabalho na agência, o que me causa mais mal-estar é...” e questão 4: “Comentários e sugestões”. Para validação, o aplicativo Alceste (*Analyse Lexicale par Contexte d’ un Ensemble de Segments de Texte*) fez o tratamento estatístico dos dados textuais. Ferreira (2006) relata que 2.105 pessoas responderam às questões abertas do inventário. Para o desenvolvimento dos itens foram utilizados os resultados obtidos nas questões 1, 2 e 3 da parte qualitativa. A parte qualitativa do IA_QVT permitiu identificar os núcleos estruturadores das representações dos respondentes. Os resultados da parte qualitativa indicaram as palavras estruturantes dos núcleos, o peso relativo de cada núcleo no ponto de vista coletivo dos participantes da pesquisa e os contextos de significação semântica de cada núcleo estruturador.

Na parte quantitativa do IA_QVT, segundo Ferreira (2009), realizou-se a análise dos componentes principais e avaliação da fatoriabilidade da matriz. O KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) obteve resultado 0,94 e o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo. O gráfico de sedimentação possibilitou o destaque de cinco fatores principais: Condições de Trabalho, Organização do Trabalho, Relações Sócio-Profissionais de Trabalho, Reconhecimento e Crescimento Profissional e Elo Trabalho-Vida Social. Estes fatores explicam 43,83% da variância total do constructo. A solução final do IA_QVT ficou constituída por 61 itens e 5 fatores, conforme descrito a seguir.

O fator 1 – Condições de Trabalho (*alpha de cronbach* = 0,90) expressa as condições físicas (local, espaço, iluminação, temperatura), materiais (insumos), instrumentais (equipamentos, mobiliário, posto) e de suporte (apoio técnico) que influenciam a atividade de trabalho e colocam em risco a segurança física. Este fator é constituído de 12 itens. Exemplo de item: O nível de iluminação é suficiente para executar minhas atividades.

O fator 2 – Organização do Trabalho (*alpha de cronbach* = 0,73) expressa as variáveis de tempo (prazo, pausa), controle (fiscalização, pressão, cobrança), traços das tarefas (ritmo, repetição), sobrecarga e prescrição (normas) que influenciam a

atividade de trabalho. Este fator é constituído de 9 itens. Exemplo de item: Na agência, as tarefas são repetitivas.

O fator 3 – Relações Sócio-profissionais de Trabalho (*alpha de cronbach* = 0,89) analisa as interações sócio-profissionais em termos de relações com os pares (ajuda, harmonia, confiança), com as chefias (liberdade, diálogo, acesso, interesse, cooperação, atribuição e conclusão de tarefas), comunicação (liberdade de expressão), ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho. Este fator é constituído de 16 itens. Exemplo de item: Na agência, tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho.

O fator 4 – Reconhecimento e Crescimento Profissional (*alpha de cronbach* = 0,91) expressa variáveis relativas ao reconhecimento do trabalho (existencial, institucional, realização profissional, dedicação, resultado alcançado) e ao crescimento profissional (oportunidade, incentivos, equidade, criatividade, desenvolvimento) que influenciam a atividade de trabalho. Este fator é constituído de 14 itens. Exemplo de item: Sinto-me reconhecido pela instituição onde trabalho.

O fator 5 – Elo Trabalho – Vida Social (*alpha de cronbach* = 0,80) expressa as percepções sobre a instituição, o trabalho (prazer, bem-estar, tempo passado no trabalho, sentimento de utilidade, reconhecimento social) e as analogias com a vida social (casa, família, amigos) que influenciam a atividade de trabalho. Este fator é constituído de 10 itens. Exemplo de item: A sociedade reconhece a importância do meu trabalho.

A Escala do Tipo *Likert* utilizada no instrumento possibilita que o respondente avalie o item em um intervalo que varia entre discordo totalmente (0) e concordo totalmente (10). Os resultados são interpretados de acordo com a análise teórica abaixo:

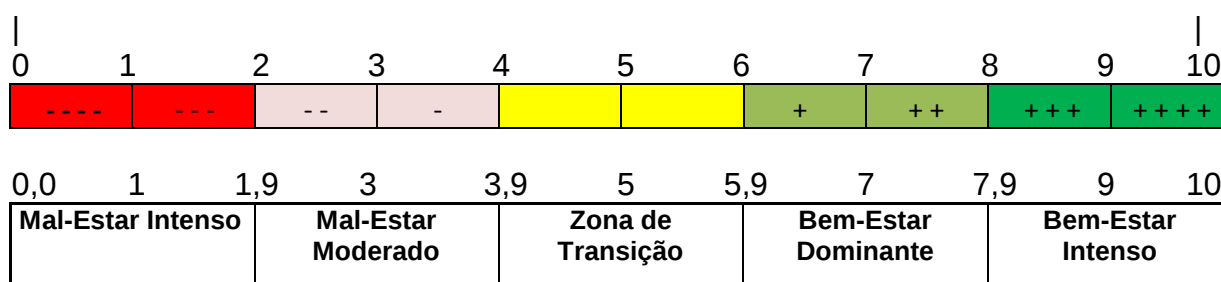


Figura 1- IA_QVT

Fonte: Adaptado de FERREIRA, 2009.

Calculando-se a média e o desvio-padrão de cada item, dos fatores e da escala global, pode-se situar o resultado na escala interpretativa demonstrada na Figura 1. Os resultados entre 0,0 e 3,9 evidenciam a predominância de representações de mal-estar no trabalho, indicando a necessidade de transformação do ambiente organizacional. O intervalo entre 4,0 e 5,9 é considerado uma zona de transição que representa resultado mediano, indicador de “situação-limite”, onde há coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. Resultados entre 6,0 e 10 são positivos, pois evidenciam a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Para a promoção de saúde, estas representações devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional.

No instrumento também foram solicitados dados de perfil do respondente como idade, sexo, estado civil, escolaridade, cargo, iniciativa da empresa, tempo na agência e tempo no banco.

3.5 Procedimentos de coleta dos dados

A autorização para a coleta dos dados foi solicitada aos gerentes gerais das duas agências bancárias entre os dias 05 e 06 de maio de 2011.

Foi realizada a entrega de 15 questionários em uma agência do Banco A entre os dias 10 e 13 de maio de 2011 e 15 questionários em uma agência do Banco B entre os dias 16 e 20 de maio de 2011, totalizando-se 09 dias para a coleta dos dados. Os questionários foram distribuídos em formato impresso, sendo auto administrados pelos respondentes.

Houve boa recepção em ambas às agências, cujos gestores se comprometeram em captar, no prazo combinado, o maior número de participantes. A agência do Banco A devolveu 12 questionários respondidos e a agência do Banco B, 15 questionários.

3.6 Procedimentos de análise dos dados

O tratamento da parte quantitativa foi realizado com o uso do programa *Microsoft Office Excel*. Seus recursos possibilitaram o cálculo de frequências, médias e desvio-padrão, além de ter proporcionado a construção de gráficos e tabelas. O tratamento da parte qualitativa foi baseado em técnica de análise de conteúdo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados e discutidos os resultados obtidos na pesquisa. De início serão descritos os resultados qualitativos (perguntas abertas) e, em seguida, serão apresentados os resultados quantitativos (escala de QVT).

4.1 Resultados Qualitativos

Os respondentes das agências dos Bancos A e B apresentaram como principais respostas às questões discursivas:

Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...	
AGÊNCIA BANCO A	AGÊNCIA BANCO B
1) “Ambiente confortável, liberdade para expor seus comentários, poder contar com a ajuda dos colegas de trabalho”.	1) “Poder trabalhar sem pressão”
2) “Ser reconhecido e ouvido pela chefia”.	2) “Sentir satisfação ao realizar o trabalho”.
3) “Realizar minhas tarefas sem acúmulo, em tempo flexível”.	3) “Trabalhar sem pressão”.
4) “Fazer algo que goste, ser reconhecido e bem remunerado”.	4) “Respeito e bom relacionamento”.
5) “Ambiente harmonioso com colegas e chefia”.	5) “É ter tempo suficiente para executar o trabalho. É não viver sob pressão o tempo todo”.

QUADRO 1- Opinião sobre QVT nas agências do Banco A e do Banco B

As respostas à questão “Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...”, demonstram que, na visão dos respondentes da agência do Banco A, QVT pode ser entendida, resumidamente, como: ambiente confortável, reconhecimento no

trabalho, tempo flexível, remuneração e relação harmoniosa com os colegas. Dois colaboradores entendem que a Qualidade de Vida no Trabalho envolve a liberdade para a exposição de ideias e sugestões de melhoria acerca do trabalho desempenhado, convergindo com os estudos de Ferreira (2009) sobre a Ergonomia da Atividade. O autor cita a importância de um modelo antropocêntrico de gestão do trabalho, onde o gestor possibilite a participação efetiva dos trabalhadores nas decisões que afetam o bem-estar individual e coletivo.

De acordo com os participantes da agência do Banco B, QVT pode ser entendida, resumidamente, como: sentir satisfação ao realizar o trabalho, respeito, bom relacionamento interpessoal e dispor de condições físicas mínimas para o desempenho do trabalho. Três colaboradores citam que Qualidade de Vida no Trabalho é a possibilidade de se trabalhar sem pressão, tendo maior flexibilidade para executar suas tarefas.

Quando penso no meu trabalho na Agência, o que me causa mais <u>Bem-Estar</u> é...	
AGÊNCIA BANCO A	AGÊNCIA BANCO B
1) "Vínculo com colegas, saber que os clientes gostam do meu atendimento". 2) "Convivência boa com colegas". 3) "Ajudar os clientes". 4) "Relação com os colegas de trabalho". 5) "Receber o salário sem ser descontado pelo banco por eventuais diferenças de caixa".	1) "Realizar o tipo de tarefa que domino e gosto". 2) "A relação com os colegas". 3) "Quando meu caixa não está com diferença". 4) "A satisfação do cliente". 5) "Poder solucionar problemas. Bom relacionamento interpessoal".

QUADRO 2- Opinião sobre Bem-Estar nas agências do Banco A e do Banco B

Em relação ao questionamento: "Quando penso no meu trabalho na Agência, o que me causa mais Bem-Estar é...", observa-se que a maioria das respostas da agência do Banco A remetem ao bom relacionamento com os colegas de trabalho e com os clientes. Três participantes destacam a relevância das relações interpessoais no ambiente de trabalho. Nota-se, assim, clara convergência das respostas com os

fatores do IA_QVT (reconhecimento e crescimento profissional e relações sócio-profissionais de trabalho).

Na opinião dos respondentes da agência do Banco B, com relação ao assunto: “Quando penso no meu trabalho na Agência, o que me causa mais Bem-Estar é...”, os principais fatores geradores de bem-estar são: o relacionamento com os colegas, a possibilidade de se solucionar problemas, gerando satisfação aos clientes e quando não há perdas financeiras por parte dos trabalhadores, como por exemplo, as diferenças de caixa. Estas respostas são semelhantes às respostas informadas pelos colaboradores do Banco A.

Quando penso no meu trabalho na Agência, o que me causa mais <u>Mal-Estar</u> é...	
AGÊNCIA BANCO A	AGÊNCIA BANCO B
1) “Saber que contribuo muito para gerar lucro, muito lucro, para um banco que remunera mal seus funcionários”. 2) “Cobrança feita diariamente em busca do cumprimento de metas”. 3) “Sobrecarga de tarefas”. 4) “Desgaste emocional, sobrecarga de trabalho”. 5) “Cobrança excessiva de metas”.	1) “Pendências, cobrança excessiva, metas”. 2) “Clientes estressados”. 3) “A correria, a pressão, cliente mal-educado e diferença de caixa”. 4) “Prejuízos financeiros”. 5) “A quantidade de reclamações, a pressão no ambiente de trabalho”.

QUADRO 3- Opinião sobre Mal-Estar nas agências do Banco A e do Banco B

As respostas à questão: “Quando penso no meu trabalho, o que me causa mais Mal-Estar é...”, demonstram similaridade quanto à opinião dos participantes de que a sobrecarga de tarefas e a cobrança para o cumprimento de metas são as principais fontes de mal-estar encontradas na agência do Banco A. Nota-se ainda uma verbalização relacionada à remuneração. Novamente, observa-se triangulação entre os resultados a esta questão aberta e os fatores avaliados pelo instrumento de pesquisa.

Na opinião dos respondentes da agência do Banco B, fatores como cobranças excessivas pelo cumprimento de metas, pendências, prejuízos financeiros

(diferenças de caixa) e reclamações de clientes são as principais fontes de mal-estar.

Críticas e sugestões sobre o levantamento:	
AGÊNCIA BANCO A	AGÊNCIA BANCO B
1) “Aumentar o quadro funcional para uma melhor divisão das tarefas” 2) “Questionário muito extenso. Tive que fazer correndo durante meu intervalo de 15 minutos para almoço/descanso”.	1) “Melhorias na infraestrutura e sinceridade nos diálogos melhorariam consideravelmente o desempenho, assim como reconhecimento e projeção de carreira”. 2) “Interessante para a qualidade de vida, no entanto, é um pouco longo”.

QUADRO 4- Críticas e sugestões nas agências do Banco A e do Banco B

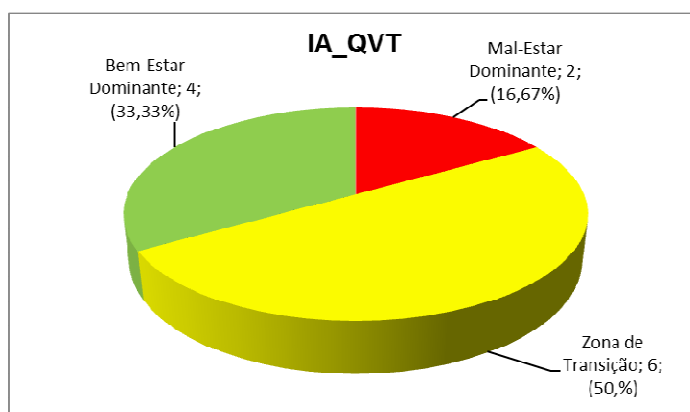
Quanto à questão: “Críticas e sugestões sobre o levantamento”, foi sugerido na agência do Banco A uma melhor divisão das tarefas por meio do aumento do quadro funcional. Houve também a crítica quanto ao tamanho do questionário, considerado extenso por um dos respondentes. Em relação à mesma questão, na agência do Banco B foram propostas melhorias na infraestrutura, sinceridade nos diálogos, reconhecimento e crescimento profissional. Há um relato reforçando a percepção de que o instrumento de pesquisa é longo, o que também foi dito pelos participantes da agência do Banco A.

4.2 Resultados Quantitativos

A agência do Banco A (privado) situa-se em Zona de Transição, na escala global, conforme ilustra o gráfico 9, tendo apresentado média das respostas 5,16 (desvio-padrão 1,38). A média da escala foi obtida por meio da média dos cinco fatores: Condições de Trabalho, Organização do Trabalho, Relações Sócio-profissionais de Trabalho, Reconhecimento e Crescimento Profissional e Elo Trabalho – Vida Social.

Tabela 1- Percepção de Qualidade de Vida no Trabalho na agência do Banco A

IA_QVT	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	2	16,67
Zona de Transição (4-5,9)	6	50,00
Bem-Estar Dominante (6-10)	4	33,33
Total	12	100

**Gráfico 9-** QVT na agência do Banco A

A agência do Banco B (público) apresenta-se de acordo com a escala interpretativa da análise cartográfica, em área de Bem-Estar Dominante, com média 6,33 (desvio-padrão 1,29).

Tabela 2- Percepção de Qualidade de Vida no Trabalho na agência do Banco B

IA_QVT	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	0	0,00
Zona de Transição (4-5,9)	6	40,00
Bem-Estar Dominante (6-10)	9	60,00
Total	15	100

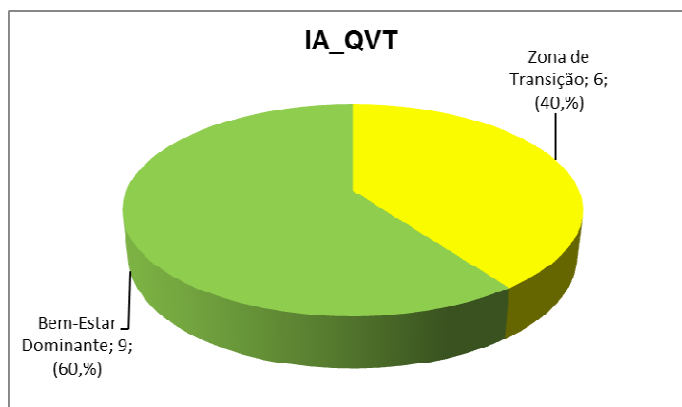


Gráfico 10- QVT na agência do Banco B

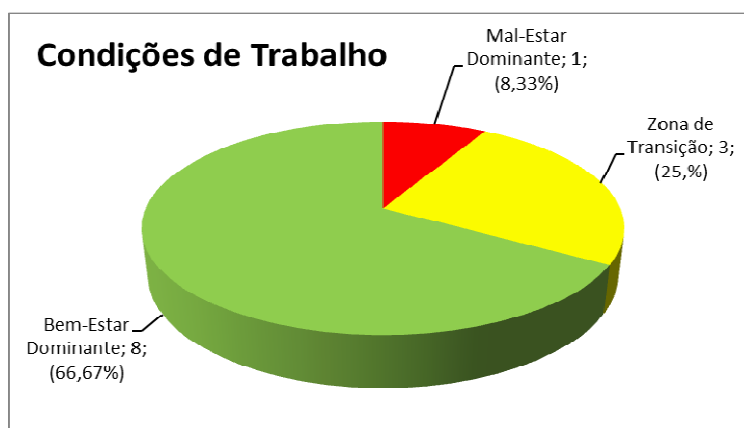
À luz da cartografia, o resultado global das agências demonstra que o Banco A situa-se em Zona de Transição, o que representa resultado mediano, sendo considerado indicador de uma “situação-limite”, onde há coexistência de mal-estar e bem-estar no trabalho. O Banco B, de acordo com a percepção dos respondentes, apresenta-se na Zona de Bem-Estar Dominante, resultado positivo que evidencia a predominância de representações de bem-estar no trabalho. Estas representações, para a promoção da saúde, devem ser mantidas e consolidadas no ambiente organizacional.

Analisando-se os 5 fatores que estruturam conceitualmente a QVT de viés preventivo, sob a ótica dos respondentes (Condições de Trabalho, Organização do Trabalho, Relações Sócio-profissionais de Trabalho, Reconhecimento e Crescimento Profissional e Elo Trabalho – Vida Social), as agências apresentaram como resultados o que está descrito a seguir:

A agência do Banco A, no fator Condições de Trabalho, apresentou média 6,76 (desvio-padrão 1,71), situando-se, de acordo com a escala interpretativa, na área de Bem-Estar Dominante. Os itens melhor avaliados foram: O espaço físico é satisfatório (média 7,58; desvio-padrão 2,50), o nível de iluminação é suficiente para executar minhas atividades (média 7,42; desvio-padrão 2,47) e o material de consumo é suficiente (média 7,25; desvio-padrão 2,45). Os itens pior avaliados foram: O apoio técnico para as atividades é suficiente (média 5,42; desvio-padrão 2,61), o trabalho que realizo coloca em risco minha segurança física (média 6,08; desvio-padrão 2,97) e o mobiliário existente no local de trabalho é adequado (média 6,42; desvio-padrão 2,71).

Tabela 3- Condições de Trabalho na agência do Banco A

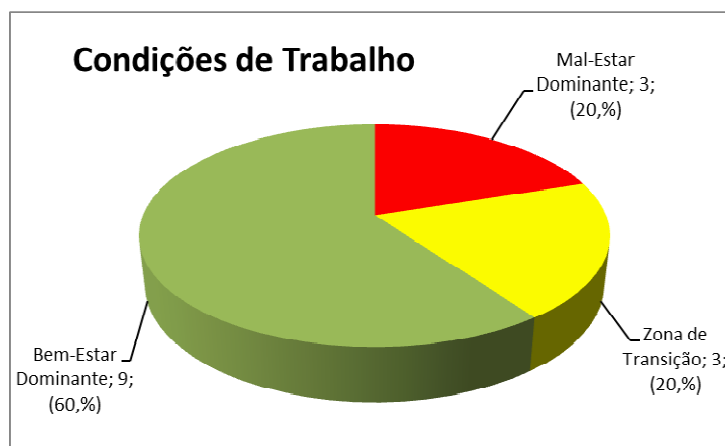
Fator 01	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	1	8,33
Zona de Transição (4-5,9)	3	25,00
Bem-Estar Dominante (6-10)	8	66,67
Total	12	100

**Gráfico 11-** Condições de Trabalho na agência do Banco A

A agência do Banco B, no fator Condições de Trabalho, apresentou média 6,17 (desvio-padrão 1,86), situando-se de acordo com a escala, na área de Bem-Estar Dominante. Os itens melhor avaliados foram: O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades (média 8,73; desvio-padrão 1,53), o material de consumo é suficiente (média 8,13; desvio-padrão 2,42) e na agência as condições de trabalho são precárias (média 4,40; desvio-padrão 2,53), como este último trata-se de um item invertido, significa que um número considerável de respondentes não considera que trabalha em condições precárias. Os itens pior avaliados foram: o mobiliário existente no local de trabalho é adequado (média 5,07; desvio-padrão 2,81), o trabalho que realizo coloca em risco minha segurança física (média 5,13; desvio-padrão 3,11) e a temperatura ambiente é confortável (média 5,27; desvio-padrão 3,71).

Tabela 4- Condições de Trabalho na agência do Banco B

Fator 01	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	3	20,00
Zona de Transição (4-5,9)	3	20,00
Bem-Estar Dominante (6-10)	9	60,00
Total	15	100

**Gráfico 12-** Condições de Trabalho na agência do Banco B

O resultado obtido em ambas às agências no fator Condições de Trabalho expressa a percepção relativamente positiva que os colaboradores respondentes têm do seu ambiente físico de trabalho. Pensando em subsídios para uma futura política e programa de QVT, ressalta-se que os cuidados com a iluminação física e a logística dos materiais de consumo são ações que devem ser consolidadas. Em função da natureza da atividade bancária, o item relacionado à segurança física (O trabalho que realizo coloca em risco a minha segurança física), pode ser interpretado, de acordo com a análise da escala interpretativa, como um item gerador de mal-estar. De modo a inibir possíveis práticas criminosas nestes locais, as agências bancárias podem instalar sistemas de monitoramento de gravação de imagens em tempo real na entrada do autoatendimento, com câmeras externas próximas aos caixas, instalar portas giratórias com dispositivo detector de metais e vidros resistentes a disparos de armas de fogo.

A agência do Banco A (privado), no fator Organização do Trabalho, apresentou média 2,12 (desvio-padrão 1,00), situando-se de acordo com a escala, na área de Mal-Estar Dominante. Os itens pior avaliados foram: Na agência, existe forte cobrança por resultados (média 10,00; desvio-padrão 0,00), Há cobrança de prazos

para o cumprimento de tarefas (média 9,58; desvio-padrão 0,90) e o ritmo de trabalho é excessivo (média 8,45; desvio-padrão 0,93).

Tabela 5- Organização do Trabalho na agência do Banco A

Fator 02	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	12	100,00
Zona de Transição (4-5,9)	0	0,00
Bem-Estar Dominante (6-10)	0	0,00
Total	12	100



Gráfico 13- Organização do Trabalho na agência do Banco A

A agência do Banco B (público), no fator Organização do Trabalho, apresentou média 3,13 (desvio-padrão 1,21), situando-se de acordo com a escala, na área de Mal-Estar Dominante. Os itens pior avaliados foram: Há cobrança de prazos para o cumprimento de tarefas (média 8,80; desvio-padrão 1,93), Na agência, as tarefas são repetitivas (média 8,27; desvio-padrão 2,71) e Existe fiscalização do desempenho (média 7,30; desvio-padrão 2,28).

Tabela 6- Organização do Trabalho na agência do Banco B

Fator 02	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	12	80,00
Zona de Transição (4-5,9)	3	20,00
Bem-Estar Dominante (6-10)	0	0,00
Total	15	100



Gráfico 14- Organização do Trabalho na agência do Banco B

Nas duas agências, o fator Organização do Trabalho foi o pior avaliado. A forte cobrança por resultados, o ritmo excessivo de trabalho e a repetição das tarefas foram os que mais contribuíram para este resultado. A implantação de um sistema de rodízio nos postos de trabalho oferece a possibilidade de minimização da fadiga muscular e transferências de conhecimentos e habilidades entre os colaboradores. Para combater estes indicadores críticos, também sugere-se a adoção de pausas maiores durante o trabalho.

A agência do Banco A, no fator Relações Sócio-Profissionais de Trabalho, apresentou média 5,55 (desvio-padrão 1,66). Os dados mostram equilíbrio nas áreas de Bem-Estar Dominante (41,67%) e Zona de Transição (41,67%). Os itens melhor avaliados foram: Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas (média 7,17; desvio-padrão 1,64), Meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar (média 6,83; desvio-padrão 2,37) e É fácil o acesso a chefia imediata (média 6,83; desvio-padrão 2,37). Os itens pior avaliados foram: O comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo (média 4,00; desvio-padrão 2,34) e na agência tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho (média 4,25; desvio-padrão 2,49).

Tabela 7- Relações Sócio-profissionais na agência do Banco A

Fator 03	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	2	16,67
Zona de Transição (4-5,9)	5	41,67
Bem-Estar Dominante (6-10)	5	41,67
Total	12	100



Gráfico 15- Relações Sócio-profissionais de Trabalho na agência do Banco A

A agência do Banco B, no fator Relações Sócio-profissionais de Trabalho, apresentou média 7,56 (desvio-padrão 1,43), situando-se de acordo com a escala, na área de Bem-Estar Dominante. Os itens melhor avaliados foram: Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas (média 9,14; desvio-padrão 0,77), é fácil o acesso à chefia imediata (média 8,57; desvio-padrão 2,10) e a convivência no ambiente de trabalho é harmoniosa (média 8,47; desvio-padrão 1,19). Os itens pior avaliados foram: A distribuição das tarefas é justa (média 5,29; desvio-padrão 3,22) e o comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo (média 5,93; desvio-padrão 2,96).

Tabela 8- Relações Sócio-profissionais na agência do Banco B

Fator 03	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	0	0,00
Zona de Transição (4-5,9)	2	13,33
Bem-Estar Dominante (6-10)	13	86,67
Total	15	100



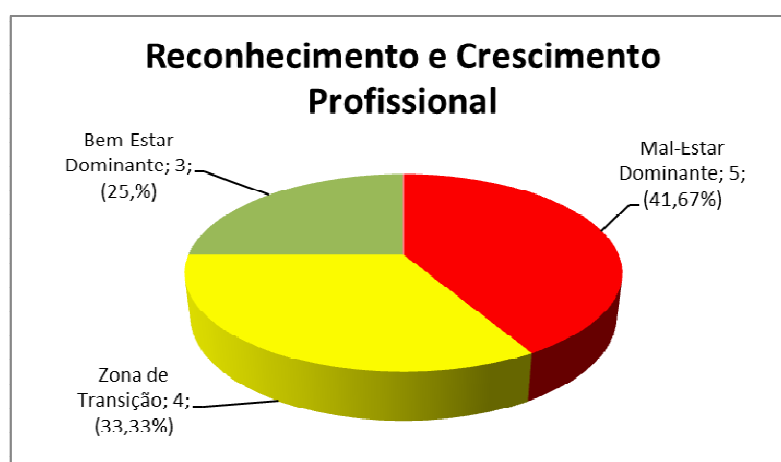
Gráfico 16- Relações Sócio-profissionais de Trabalho na agência do Banco B

O fator Relações Sócio-Profissionais de Trabalho obteve melhor resultado na agência do Banco B, situando-se em área de Bem-Estar Dominante. A agência do Banco A, situa-se entre a Zona de Transição e a área de Bem-Estar Dominante, o que indica um estado de alerta para os gestores, pois os respondentes percebem que o comportamento gerencial não é caracterizado pelo diálogo, não havendo liberdade para críticas ou sugestões de melhorias por parte dos colaboradores. Há, inicialmente, necessidade de mudança de mentalidade por parte dos gestores para que estes saibam os benefícios que a comunicação com os colaboradores podem proporcionar nos resultados da empresa. Ferreira (2009) informa que o êxito de Programas de QVT depende de cuidados estratégicos com a comunicação organizacional, visto que esta é a responsável pelo estímulo e consolidação de uma cultura de QVT de natureza preventiva. Ações como a implantação de caixas de sugestões, reuniões periódicas e a existência de um canal de ouvidoria sem identificação do funcionário podem contribuir para a mudança deste resultado.

A agência do Banco A, no fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, apresentou média 4,52 (desvio-padrão 1,79), situando-se de acordo com a escala, na área de Mal-Estar Dominante. Os itens melhor avaliados foram: A prática do reconhecimento contribui para a minha realização profissional (média 5,75; desvio-padrão 3,17) e a agência oferece oportunidade de crescimento profissional (média 5,67; desvio-padrão 2,46). Os itens pior avaliados foram: Na agência, recebo incentivos de minha chefia (média 4,33; desvio-padrão 2,61), falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional (média 3,67; desvio-padrão 2,53) e o reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva na agência (média 3,75; desvio-padrão 2,30).

Tabela 9- Reconhecimento e Crescimento Profissional na agência do Banco A

Fator 04	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	5	41,67
Zona de Transição (4-5,9)	4	33,33
Bem-Estar Dominante (6-10)	3	25,00
Total	12	100

**Gráfico 17-** Reconhecimento e Crescimento Profissional na agência do Banco A

A agência do Banco B, no fator Reconhecimento e Crescimento Profissional, apresentou média 6,50 (desvio-padrão 1,87), situando-se de acordo com a escala, na área de Bem-Estar Dominante. Os itens melhor avaliados foram: Tenho a impressão de que para a agência eu não existo (média 2,33; desvio-padrão 2,64) e a prática do reconhecimento contribui para a minha realização profissional (média 7,53; desvio-padrão 2,97). Os itens pior avaliados foram: Na agência, recebo incentivos de minha chefia (média 3,47; desvio-padrão 2,36) e falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional (média 5,40; desvio-padrão 3,20).

Tabela 10- Reconhecimento e Crescimento Profissional na agência do Banco B

Fator 04	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	3	20,00
Zona de Transição (4-5,9)	2	13,33
Bem-Estar Dominante (6-10)	10	66,67
Total	15	100

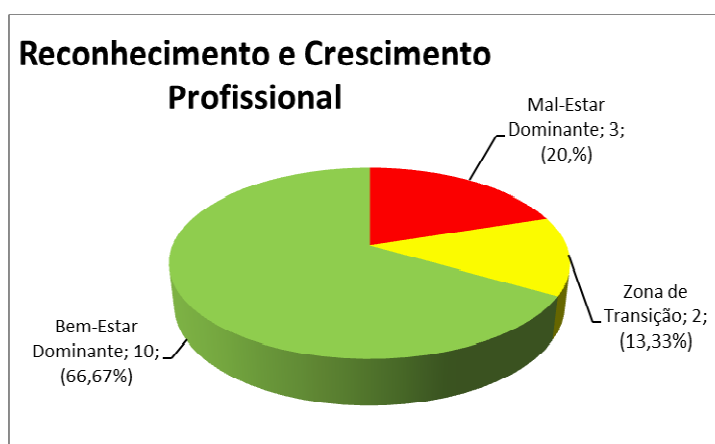


Gráfico 18- Reconhecimento e Crescimento Profissional na agência do Banco B

A agência do Banco A apresentou pior resultado se comparada à agência do Banco B no fator Reconhecimento e Crescimento Profissional. Os itens pior avaliados foram: Na agência, recebo incentivos de minha chefia e falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional. A promoção dos funcionários que se destacam por sua produtividade é uma ação que pode contribuir na melhoria destes resultados.

A agência do Banco A, no fator Elo Trabalho – Vida Social, apresentou média 6,24 (desvio-padrão 1,40). Os dados mostram equilíbrio nas áreas de Bem-Estar Dominante (50,00%) e Zona de Transição (50,00%). Os itens melhor avaliados foram: O trabalho que faço é útil para a sociedade (média 6,92; desvio-padrão 3,15), gosto da instituição onde trabalho (média 5,90; desvio-padrão 2,81) e a sociedade reconhece a importância do meu trabalho (média 5,50; desvio-padrão 2,47). Os itens pior avaliados foram: Sinto-me mais feliz no trabalho na agência que com a minha família (média 4,37; desvio-padrão 1,66) e sinto-me mais feliz no trabalho na agência que em minha casa (média 4,29; desvio-padrão 2,15).

Tabela 11- Elo Trabalho-Vida Social na agência do Banco A

Fator 05	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	0	0,00
Zona de Transição (4-5,9)	6	50,00
Bem-Estar Dominante (6-10)	6	50,00
Total	12	100

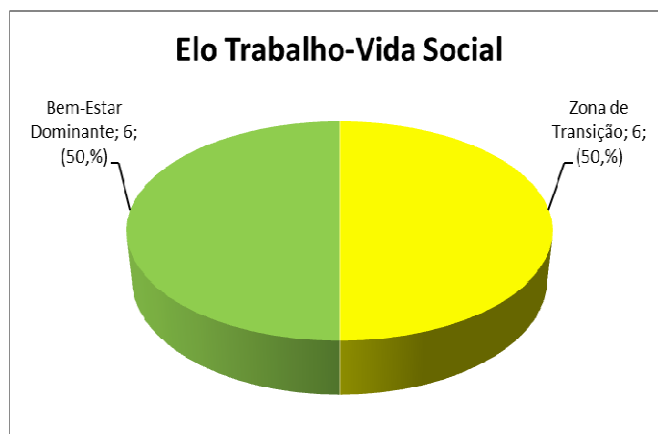


Gráfico 19- Elo Trabalho-Vida Social na agência do Banco A

A agência do Banco B, no fator Elo Trabalho – Vida Social, apresentou média 7,24 (desvio-padrão 1,40), situando-se de acordo com a escala, na área de Bem-Estar Dominante. Os itens melhor avaliados foram: O trabalho que faço é útil para a sociedade (média 8,00; desvio-padrão 2,33) e gosto da instituição onde trabalho (média 7,47; desvio-padrão 2,59). Os itens pior avaliados foram: Sinto-me mais feliz no trabalho na agência que com a minha família (média 1,02; desvio-padrão 1,32) e sinto-me mais feliz no trabalho na agência que com os amigos (média 2,23; desvio-padrão 1,75).

Tabela 12- Elo Trabalho-Vida Social na agência do Banco B

Fator 05	Frequência Simples	%
Mal-Estar Dominante (0-3,9)	0	0,00
Zona de Transição (4-5,9)	3	20,00
Bem-Estar Dominante (6-10)	12	80,00
Total	15	100

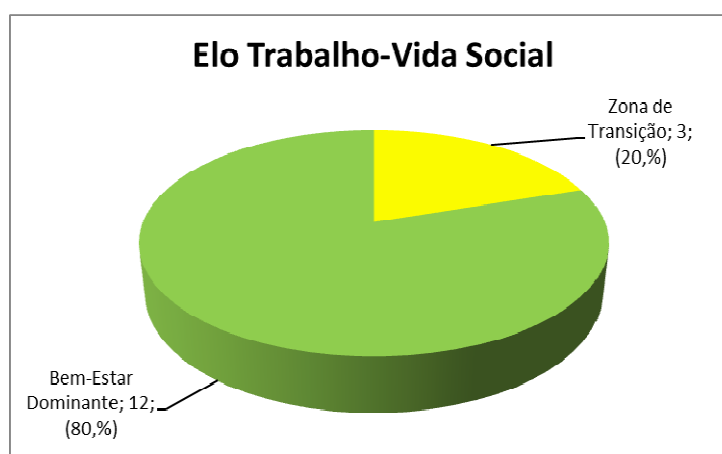


Gráfico 20- Elo Trabalho-Vida Social na agência do Banco B

No fator Elo Trabalho-Vida Social a agência do Banco B apresentou melhor resultado comparado ao do Banco A. O item que apresentou menor média foi: Sinto-me mais feliz no trabalho na agência que com a minha família (Banco A: média 4,37; desvio-padrão 1,66 e Banco B: média 1,02; desvio-padrão 1,32). O incentivo dos gestores da agência para atividades de lazer fora do contexto de trabalho envolvendo funcionários e seus familiares pode contribuir para a consolidação e melhoria deste fator de QVT.

Em face destes resultados, nota-se que há diferenças e similaridades no que diz respeito à QVT de bancos públicos e privados. Em seguida, será apresentada uma agenda de pesquisa com o objetivo de nortear estudos futuros que sanem lacunas da presente pesquisa.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este estudo contribuiu para a construção do conhecimento sobre QVT de viés preventivo, pois existem poucos estudos em Administração ou Psicologia que busquem comparar a percepção de QVT nas iniciativas pública e privada.

Os resultados alcançados são diferentes dos apresentados pelos estudos de abordagem assistencialista, pois a pesquisa, principalmente as respostas à primeira questão aberta, não demonstra qualquer resultado relacionado às práticas assistencialistas (ginástica laboral, *tai chi chuan*, entre outras). O enfoque preventivo de QVT adotado na pesquisa consistiu em, inicialmente, mapear o que pensam os trabalhadores acerca de sua QVT e, em seguida e com base nos resultados, propor ações para se removerem ou atenuarem os problemas geradores de mal-estar nas organizações, presentes no contexto de trabalho, estudando-se cinco fatores: condições de trabalho, organização do trabalho, relações sócio-profissionais de trabalho, crescimento e reconhecimento profissional e elo trabalho-vida social. Houve, no presente estudo, a comparação da percepção de QVT baseada nestes cinco fatores.

O presente estudo confirma pesquisas anteriores que afirmam que o contexto bancário é marcado por forte pressão de cobranças por resultados e má organização do trabalho.

Dentre os principais limites para a realização desta pesquisa está o fato da amostra reduzida e o desenho de pesquisa descritivo não permitirem generalizações para outras agências ou empresas. A amostra reduzida se deu em função de tratar-se de amostra de conveniência, sendo possível contar apenas com as respostas daqueles que disponibilizaram-se, voluntariamente, a contribuir.

Não foi possível o uso de estatísticas inferenciais (devido ao baixo *n*), que permitiriam investigar possíveis diferenças significativas de percepção de QVT em função das variáveis de perfil (idade, sexo, estado civil, escolaridade, cargo, tempo na agência e tempo no banco) e, ainda, possíveis diferenças significativas entre os resultados (médias) de ambas as agências.

O estudo com recorte transversal não permitiu informar se os resultados deviam-se a idiosincrasias do período de coleta de dados ou se eles efetivamente representaram o padrão de QVT nas agências.

O escopo da pesquisa não contemplou os possíveis desdobramentos do diagnóstico que são a política e o programa de QVT, apesar de serem descritos aqui diversos resultados que visam o subsídio de PQVTs.

Os questionários foram aplicados pelos gerentes gerais das duas agências bancárias, o que pode ter gerado, apesar da baixa pontuação dos resultados, inibição nos respondentes.

Por fim, também optou-se por não revisar os estudos brasileiros de QVT, pois pesquisas apontam que a literatura nacional é hegemonicamente de viés assistencialista (Ferreira, 2006), não estando, portanto, alinhada ao enfoque preventivo adotado nesta pesquisa. Todavia, em estudos futuros, considera-se de suma importância uma revisão ampla e atualizada da literatura nacional visando sua caracterização.

Baseando-se na observação de Deslandes (2007), que afirma que todo conhecimento científico tem um caráter aproximado, provisório, em função das mudanças da realidade social, e inacessível em relação à totalidade do objeto, devido à imprecisão das ideias com relação à realidade, esta pesquisa possibilita futuros estudos.

Sugere-se que o método seja reaplicado em outras agências e bancos, com amostras maiores, para que seja possível o uso de estatísticas inferenciais para cruzamento de dados e realização de estudos que contemplem o diagnóstico, a política e o programa de QVT das organizações estudadas. A aplicação de estudos longitudinais também faz-se necessário, pois possibilita a obtenção de dados mais concisos e com maior probabilidade de assemelhar-se com a realidade ao longo do tempo.

REFERÊNCIAS

ALBORNOS, Suzana. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 2004.

ALBUQUERQUE, L.G; LIMONGI-FRANÇA, A.C. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o *stress* e a expansão do conceito de qualidade total. **RAUSP – Revista de Administração da Universidade de São Paulo**. São Paulo, v. 33, n. 2, p. 40-51, 1998. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=144> Acesso em: 05 mai. 2011

ALVES, Giovanni. Nova ofensiva do capital, crise do sindicalismo e as perspectivas do trabalho – o Brasil nos anos noventa. In: TEIXEIRA, Francisco José Soares (Org.); OLIVEIRA, Manfredo Araújo (Org.) **Neoliberalismo e Reestruturação produtiva**: as novas determinações do mundo do trabalho. 2. ed. São Paulo: Cortez, p. 109-161, 1998.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a afirmação do trabalho. 5. ed. São Paulo: Boitempo, 2001.

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda. **História da educação**. 2. ed. São Paulo: Moderna, 1996.

BOM SUCESSO, Edina P. **Relações interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e construção do conhecimento**: metodologia científica no caminho de Habermas. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1994.

DESLANDES, S.F. O Projeto de pesquisa como exercício científico e artesanato intelectual. In M.C.S. Minayo (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

DUTRA, J.S. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

FARIA, José Carlos. **Administração**: introdução ao estudo. 3. Ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de Vida no Trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, Mário César. Conflito de interação instrumental e falência cognitiva no trabalho bancário informatizado. **Revista Eletrônica Scielo**. São Paulo, v. 7, n. 2, 1997. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-65131997000200007&script=sci_arttext> Acesso em 07 mai. 2011.

_____. Qualidade de vida no trabalho (QVT). In CATTANI, Antônio David; HOLZMANN, Lorena (Org.) **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, v. 1, p. 219-222, 2006.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. **Trabalho e riscos de adoecimento**: o caso dos auditores-fiscais da previdência social brasileira. Brasília: LER, PENSAR E AGIR, 2003.

FERREIRA, R.R., FERREIRA, M.C. ANTLOGA, C. & BERGAMASCHI, A.V. Concepção e Implantação de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) no Setor Público: o papel estratégico dos gestores. **RAUSP - Revista de Administração da Universidade de São Paulo**. São Paulo, v. 44, n. 2, p. 147-157, abr/mai/jun. 2009. Disponível em: <http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?pid=S0080-21072009000200005&script=sci_arttext> Acesso em: 19 abr. 2011.

FERREIRA, M. C. A ergonomia da atividade pode promover a qualidade de vida no trabalho? Reflexões de natureza metodológica. **Revista Psicologia e Sociedade**, 2009a.

FERREIRA, M. C. **Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho**: instrumento de diagnóstico e monitoramento nas organizações. Brasília: Universidade de Brasília, 2009.

FERREIRA, M. C., FERREIRA, R.R., ANTLOGA, C. S., & BERGAMASCHI, V. **Os traços constituintes da qualidade de vida no trabalho na perspectiva dos trabalhadores**. Anais da 62ª Reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPS), Natal, 2010.

FERREIRA, M. C. **Ofurô Corporativo e Qualidade de Vida no Trabalho**. Brasília: Universidade de Brasília, 2006. Disponível em: <<http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1256395632.59-arquivo.pdf>> Acesso em: 22 mai. 2011.

GARAY, Ângela Beatriz Scheffer. Reestruturação produtiva e desafios de qualificação: algumas considerações críticas. **READ – Revista Eletrônica de Administração**. Rio Grande do Sul, v.3, n.1, 1997. Disponível em <<http://read.adm.ufrgs.br>> Acesso em: 01 mai.2011.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMA, H.K.B. **Gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho no contexto do poder legislativo do Distrito Federal**. 2008. 113 f. Dissertação (mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, Ana C.; FISCHER, André L.; NOGUEIRA, Arnaldo J.; ARELLANO, Eliete B *et al.* **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho**: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufatura com certificação I.S.O. 9000. 1996. 296 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

NETO, Antônio Carvalho. **Relações de Trabalho e negociação coletiva na virada do milênio**. Petrópolis: Vozes, 2001.

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

SAMPAIO, Jäder dos Reis. **Qualidade de Vida no Trabalho e Psicologia Social**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SIGNORINI, Mario. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: Taba Cultural, 1999.

SILVA, Marco A.; MARCHI, Ricardo. **Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: Best Seller, 1997.

TROSTER, Roberto Luis. **Concentração bancária**. São Paulo: FEBRABAN, 2003. Disponível em:<<http://www.febraban.org.br/Arquivo/Serviços/Imprensa/Conc404.pdf>> Acesso em: 24 abr. 2011.

VASCONCELOS, A.F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de pesquisas em Administração**. São Paulo, v.8, n.1, p. 23-35, jan./mar. 2001. Disponível em:< <http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf>> Acesso em: 01 mai.2011.

VELOSO, H.M.; BOSQUETTI, M.A.; LIMONGI-FRANÇA, A.C. **A concepção gerencial dos programas de qualidade de vida no trabalho (QVT) no setor elétrico brasileiro**. Trabalho apresentado ao VIII Seminário em Administração – SEMEAD. São Paulo, 2005. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/8semead/resultado/trabalhosPDF/308.pdf>> Acesso em: 02 mai.2011.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ANEXOS

Anexo A – IA_QVT

O objetivo deste questionário é conhecer a sua opinião sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na agência.

Responda de forma SINCERA, assinalando, à direita de cada item, o grau de concordância que você tem com a afirmativa.

Esse levantamento de dados é de responsabilidade técnico-científica do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. Os dados serão usados exclusivamente para a elaboração de um trabalho de conclusão de curso.

A divulgação dos resultados será recomendada aos gestores da agência.

MUITO IMPORTANTE:

- Sua participação é voluntária.
- Não é necessário se identificar.
- Os dados serão tratados de forma agrupada, sem qualquer identificação individual.
- Fique tranquilo(a), a confidencialidade de suas respostas está garantida.

Agradecemos pela sua contribuição. Por favor, não deixe questões em branco. Se desejar receber outras informações sobre o levantamento, envie mensagem para normando.ellen@gmail.com. Obrigada.

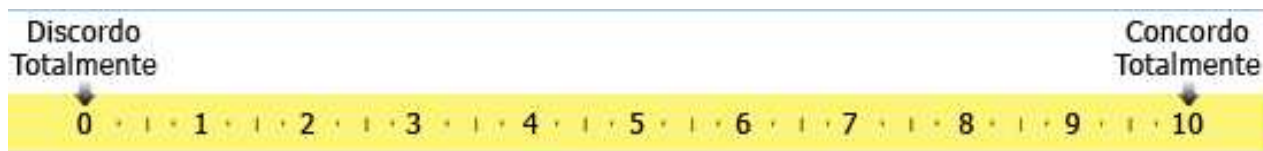
Ellen Normando,
Graduanda em Administração na UnB
(61) 8176-3299

Rodrigo R. Ferreira,
Professor do Departamento de Administração da UnB
(61) 9803-6551



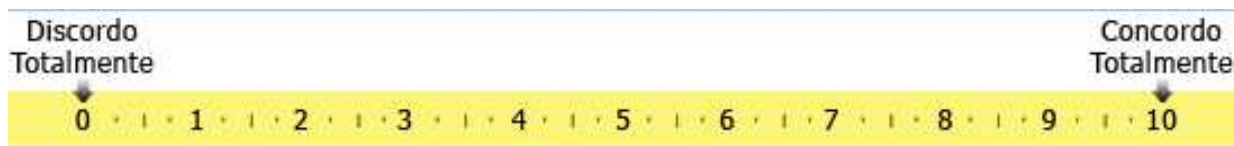
#	Afirmativa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Na Agência as atividades que realizo são fonte de prazer											
2	O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades											
3	O reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva na Agência											
4	Meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar											
5	Há cobrança de prazos para o cumprimento de tarefas											
6	As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos											
7	Tenho a possibilidade de ser criativo no meu trabalho											

Na minha opinião, Qualidade de Vida no Trabalho é...



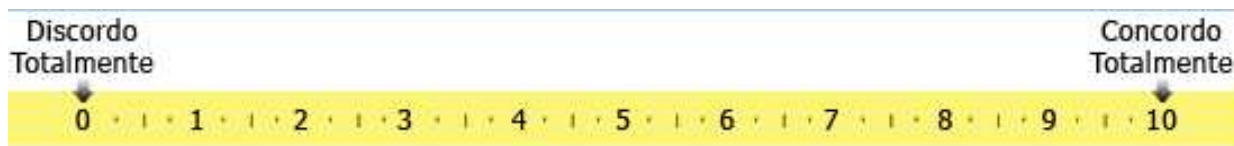
#	Afirmativa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	O local de trabalho é confortável											
9	Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas											
10	Existe fiscalização do desempenho											
11	O reconhecimento do trabalho coletivo é uma prática efetiva na Agência											
12	A Agência oferece oportunidade de crescimento profissional											
13	Minhas relações de trabalho com a chefia são cooperativas											
14	Tenho liberdade na execução das tarefas											
15	O material de consumo é suficiente											
16	Sinto que o meu trabalho na Agência me faz bem											
17	A prática do reconhecimento contribui para a minha realização profissional											
18	O espaço físico é satisfatório											

Quando penso no meu trabalho na Agência, o que me causa mais Bem-Estar é...



#	Afirmativa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19	O desenvolvimento pessoal é uma possibilidade real na Agência											
20	Na Agência, disponho de tempo para executar o meu trabalho com zelo											
21	Gosto da instituição onde trabalho											
22	Há incentivos da Agência para o crescimento na carreira											
23	A sociedade reconhece a importância do meu trabalho											
24	O apoio técnico para as atividades é suficiente											
25	Posso executar o meu trabalho sem sobrecarga de tarefas											
26	O tempo de trabalho que passo na Agência me faz feliz											
27	Na Agência, minha dedicação ao trabalho é reconhecida											
28	Há confiança entre os colegas											

Quando penso no meu trabalho na Agência, o que me causa mais Mal-Estar é...



#	Afirmativa	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
51	Existem muitas dificuldades na comunicação chefia – subordinado											
52	O comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo											
53	Na Agência, tenho livre acesso às chefias superiores											
54	Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas											
55	É fácil o acesso à chefia imediata											
56	Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional											
57	Na Agência, existe forte cobrança por resultados											
58	A temperatura ambiente é confortável											
59	É comum o conflito no ambiente de trabalho											
60	Posso executar o meu trabalho sem pressão											
61	O posto de trabalho é adequado para realização das tarefas											

Críticas e sugestões sobre o levantamento: