

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Estudo no Banco do Brasil de Constantina RS

Faisal Medeiros Awad – Universidade de Passo Fundo – faisal@upf.br
Magda Sartori Martini – Universidade de Passo Fundo – 122172@upf.br
Ramadan Scartazzini Awad – ramadan14awad@gmail.com

RESUMO: O presente estudo tem como objetivo analisar a influência da Qualidade de Vida no Trabalho, em relação à produtividade dos colaboradores do Banco do Brasil de Constantina – RS, identificando os principais fatores determinantes da QVT dos bancários, avaliando a percepção dos gestores e colaboradores, com relação à QVT, nessa organização. Quanto ao procedimento metodológico utilizado, trata-se de uma pesquisa quantitativa, exploratória e descritiva. Foi realizado um levantamento de informações de todos os integrantes da organização, onde os oito colaboradores e os dois gestores responderam ao questionário aplicado, adaptado ao modelo de Richard Walton, sobre os oito critérios da QVT. Apresentou-se, assim, um *censo*. Após a coleta dos dados, estes foram tabulados e aplicados em tabelas, para melhor interpretação e visualização dos resultados. De um modo geral, o grau de QVT foi avaliado como regular, na organização, sendo que alguns aspectos foram considerados insatisfeitos, como mostram as repostas dos colaboradores e dos gestores; e em outros aspectos, eles concordam totalmente, ou em parte, nas questões avaliadas. Levando em consideração as repostas de grande parte dos colaboradores e gestores, há critérios que destacam a satisfação da equipe e ao reconhecimento da empresa onde trabalham, pois sentem orgulhosos de fazer parte da organização; reconhecem o apoio da organização para continuar os estudos, bem como para a organização, pois pessoas em constante aprendizado estão cada vez mais preparadas para atender às demandas do mercado de trabalho e melhor desenvolver seu trabalho na organização; ainda, há satisfação por parte dos colaboradores em relação ao plano de benefício que o Banco do Brasil lhes oferece.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Motivação. Qualidade de Vida no Trabalho.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Estudo no Banco do Brasil de Constantina RS

1 INTRODUÇÃO

Vive-se em uma sociedade em que a competitividade entre as organizações está cada vez maior e mais acirrada, isso acaba se refletindo nos colaboradores que cada vez mais buscam por seus objetivos dentro do ambiente de trabalho, ou seja, condições humanas para melhor desenvolver as suas tarefas, sem prejudicar a saúde. Percebe-se que a qualidade de vida no trabalho é de fundamental importância para um bom desempenho do colaborador, pois melhora a atmosfera de trabalho (clima organizacional). As empresas que percebem essas diferenças no trato com os colaboradores evidenciam uma organização que atende às mais variadas expectativas e, assim, se tornam mais fortes e competitivas.

Chiavenato (2005) afirma que as pessoas devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimento, habilidades, competências e, sobretudo, do mais importante aporte para as organizações: a inteligência, que proporciona decisões racionais e que imprime significado rumo aos objetivos globais. Neste sentido, as pessoas constituem parte integrante do capital intelectual da organização.

Neste caso, a qualidade de vida no trabalho pode ser definida pela satisfação das necessidades das pessoas no ambiente de trabalho, buscando um equilíbrio social, físico e psicológico, sendo que a valorização do colaborador desenvolve e expande sua motivação para o trabalho, a criatividade, o desejo de inovar, a flexibilidade para as mudanças e o empenho em fazer com que a organização alcance seus objetivos.

Como Davis e Newstrom (2004) propõem, a QVT produz um ambiente mais humanizado. Seu objetivo é servir tanto às aspirações mais altas dos trabalhadores quanto às suas necessidades mais básicas. Ela procura aproveitar as habilidades mais refinadas dos trabalhadores e proporcionar um ambiente que os encoraje a desenvolver suas capacidades.

Diante dessa afirmação, observa-se que os colaboradores buscam o seu reconhecimento dentro da organização, sendo que um programa de qualidade de vida necessita de tempo e dedicação por parte dos envolvidos. Assim a questão problema é: **qual é o grau de qualidade de vida percebido pelos funcionários do Banco do Brasil de Constantina- RS**, para tanto o objetivo geral visou analisar a influência da qualidade de vida no trabalho em relação à produtividade dos colaboradores, delimitando-se como objetivos específicos identificar os principais fatores determinantes da qualidade de vida dos bancários; avaliar a percepção dos gestores e colaboradores, na organização pesquisada, com relação à qualidade de vida no trabalho; sugerir ações de melhoria nos aspectos negativos identificados pela pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Gestão de pessoas é um assunto muito importante. Primeiro, porque é no interior das empresas que passamos a maior parte de nossas vidas. Segundo, porque as empresas podem ser tudo, mas nada serão se não houver pessoas para definir a visão e o propósito, escolher estruturas e estratégias, realizar esforços de marketing, administrar recursos financeiros, estabelecer metas de produção, definir preços e tantas outras decisões e ações que precisam ser realizadas (VERGARA, 2013).

Segundo Araújo e Garcia (2010, p.02) “foi no século XX que a administração de pessoal, como ficou conhecida após 1930, tinha como funções básicas o recrutamento e a seleção de pessoas, que eram desenvolvidas quase que ao mesmo tempo”.

No final da década de 70, surgiu um movimento renovador, gerado, principalmente, nos Estados Unidos, a sociedade que seguimos e que logo entusiasmaram profissionais e educadores de todo o Brasil. Assim, chegamos ao estágio atual, onde a gestão de pessoas surgiu como solução para as demandas de excelência organizacional, com uma nova roupagem para a melhor gestão do quadro funcional (ARAÚJO; GARCIA, 2010).

Barbieri (2014) acredita que gestão de pessoas demanda conhecer comportamento humano e organizacional. Executivos, funcionários, colaboradores são pessoas e têm uma personalidade e um perfil atitudinal a ser entendido e melhor aplicado ao trabalho, bem como melhor desenvolvido.

Deve-se levar em conta que a área de Recursos Humanos deve estar voltada, permanentemente, para ajudar a organização a alcançar seus objetivos e a realizar sua missão, tornando-a competitiva. Além disso, também tem de prover empregados bem treinados e bem motivados, ao mesmo tempo em que desenvolve e mantém a qualidade de vida no trabalho, administra as mudanças e incentiva políticas éticas e o comportamento socialmente responsável (RIBEIRO, 2008).

Qualidade de vida no trabalho

De acordo com Ferreira (2013, p.109), “As relações de trabalho mudaram, bem como a composição da força de trabalho. Temos muitas mulheres no mercado de trabalho e os jovens dividem espaço com profissionais mais experientes”.

O assunto QVT tem sido ajustado como um leque amplo e, geralmente, confuso. Na verdade, a base da discussão sobre o conceito de qualidade de vida encerra escolhas de bem-estar e percepção do que pode ser feito para atender a expectativas criadas tanto por gestores como por usuários das ações de QVT, nas empresas (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

Muitas inovações de gestão foram almejadas pelos que trabalham em sistemas produtivos. O desafio da QVT é aprofundar o reconhecimento da dimensão essencial do compromisso do ser humano com as organizações e gerar melhores condições de vida (LIMONGI-FRANCA; ARELLANO, 2002).

Por essa razão, vários autores apresentam modelos de QVT: Nadler e Lawler, Hackman e Oldhan, Westley, Werther e Davis e Walton. E o principal modelo é o de Richard Walton.

Modelo de Walton

WALTON recomenda um modelo conceitual de categorias para avaliar a QVT: compensação justa e adequada, condições de trabalho seguras e saudáveis, oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas, oportunidades futuras para o crescimento contínuo, integração social na organização, leis e normas sociais, trabalho e espaço total na vida. Ainda, Walton vê essas questões como centrais para as pesquisas de QVT nas organizações, onde oito “categorias conceituais” são propostas, no intuito de fornecer uma estrutura para analisar as características notáveis da Qualidade de Vida no Trabalho (RODRIGUES, 1994).

O quadro abaixo apresenta, de forma mais delineada, cada uma das “categorias conceituais” definidas por Walton.

Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho

<p>Compensação justa e adequada</p>	<p>Envolve as relações entre o pagamento e fatores do trabalho, como treinamento, responsabilidade e condições de trabalho. Fatores como a oferta e procura do mercado, a média salarial de uma população e a participação nos lucros e resultados da empresa representam os indicadores que determinam o quão justo é o pagamento. Dois fatores são importantes para determinar a qualidade de vida no trabalho:</p> <p>a) renda adequada: a renda deve estar inserida nos padrões aceitáveis da sociedade, de forma a suprir as necessidades do trabalhador;</p> <p>b) compensação justa: o pagamento deve ser justo, isto é, se comparado com outras empresas, não deve haver divergências significativas no pagamento de um mesmo cargo.</p>
<p>Condições de trabalho</p>	<p>Aborda as condições físicas e a jornada de trabalho às quais o trabalhador é submetido em seu emprego. Os aspectos constituintes desses fatores são: pagamento de horas extras para trabalhos que excedem a carga horária semanal prevista; condições de trabalho que diminuam o risco de acidentes e propensão às enfermidades; imposição de limites (máximo ou mínimo) de idade quando o trabalho pode ser prejudicial para determinada faixa etária. Para que as condições de trabalho sejam adequadas, devem ser minimizados os fatores que podem prejudicar a atuação do trabalhador, como odores, ruídos ou poluição visual.</p>
<p>Uso ou desenvolvimento de capacidades</p>	<p>Após a revolução industrial, o trabalho passou a ser desmembrado em várias atividades. Dessa forma, os diferentes postos de trabalho possuem níveis diferenciados no que diz respeito ao quanto o trabalhador pode desenvolver as suas habilidades e conhecimentos. Algumas das qualidades necessárias ao desenvolvimento das habilidades e conhecimentos são:</p> <p>a) autonomia: o trabalho deve permitir certo nível de autonomia e autocontrole na realização das atividades;</p> <p>b) múltiplas habilidades: o trabalho deve permitir a utilização de diferentes habilidades. As habilidades utilizadas não devem ser repetitivas e monótonas;</p> <p>c) perspectiva e informação: o trabalhador deve ter conhecimento do processo de trabalho como um todo.</p> <p>Deve também receber <i>feedback</i> de suas atividades, de forma que possa ter conhecimento da relevância e consequências de suas ações;</p> <p>d) trabalho como um todo: o trabalhador deve realizar as tarefas do início ao fim, e não apenas uma etapa do processo;</p> <p>e) planejamento: as atividades devem ser previamente planejadas antes de sua implementação.</p>
<p>Oportunidade de crescimento e segurança</p>	<p>Faz menção às oportunidades de crescimento profissional do trabalhador, seja através de um enriquecimento curricular ou uma promoção de cargo. Aborda também os quesitos segurança e estabilidade no trabalho. Os fatores de influência neste critério são:</p> <p>a) desenvolvimento: deve haver possibilidades de o trabalhador expandir as suas capacidades e conhecimentos, de forma a evitar que estes se tornem obsoletos;</p> <p>b) aplicações futuras: deve haver a expectativa da utilização de novos conhecimentos e habilidades no âmbito empresarial;</p> <p>c) oportunidades de avanço: deve haver a possibilidade de crescimento do trabalhador, ascensão de cargo e plano de carreira.</p>
<p>Integração social na organização</p>	<p>Engloba os aspectos vinculados ao relacionamento pessoal e autoestima no local de trabalho. Os fatores de influência deste critério são:</p> <p>a) preconceito: aceitação do trabalhador e suas características, habilidades e potenciais sem discriminação de raça, sexo, religião, nacionalidade, hábitos ou aparência física;</p> <p>b) igualdade social: deve haver respeito mútuo entre os diferentes níveis hierárquicos presentes na empresa;</p> <p>c) mobilidade social: deve haver possibilidade de os indivíduos de todos os níveis da empresa migrarem para uma camada social superior daquela em que se encontram;</p> <p>d) companheirismo: os grupos de trabalho devem ser marcados por ajuda recíproca, suporte socioemocional e respeito às particularidades de cada indivíduo;</p> <p>e) senso comunitário: deve haver senso de se viver em comunidade nas empresas e entre os grupos de trabalho;</p> <p>f) troca de informações: os membros da organização devem compartilhar, uns com os outros, suas ideias;</p>
	<p>Os membros de uma empresa são afetados pelas decisões tomadas. Tais decisões podem favorecer interesses pessoais na organização. Nessa perspectiva, deve haver o constitucionalismo para proteger os trabalhadores de ações arbitrárias. Os elementos-chave</p>

Constitucionalismo	do constitucionalismo na empresa são: a) privacidade: o trabalhador tem o direito de privacidade pessoal, como o sigilo de aspectos da vida pessoal e familiar; b) liberdade de expressão: deve haver o direito de discordância das visões e decisões dos superiores da organização, sem que haja qualquer forma de repressão; c) equidade: o direito ao tratamento igualitário aos trabalhadores deve ser respeitado em todas as ocasiões, incluindo o pagamento, benefícios e segurança no trabalho; d) igualdade perante a lei: todos os trabalhadores devem ter as mesmas oportunidades em todos os aspectos do trabalho, da privacidade e no que diz respeito à expressão de suas ideias.
Trabalho e vida	As experiências vivenciadas no trabalho refletem de forma positiva ou negativa em outras esferas da vida, tais como o convívio familiar ou social. A jornada de trabalho exaustiva e constantes mudanças de residência podem constituir sérios problemas familiares. Se o trabalho não consome tanto tempo e não proporciona tamanho desgaste físico, o trabalhador, em seu tempo livre, pode realizar mais atividades de lazer junto a sua família.
Relevância social	A responsabilidade social praticada pela empresa é percebida pelo trabalhador, e pode melhorar a sua autoestima. Dentre as atividades de responsabilidade social, podem ser elencadas: minimização da emissão de poluentes, reaproveitamento do lixo, alianças com países desenvolvidos, participação em programas de auxílio às populações de baixa renda.

Quadro 4- Modelo de QVT de Walton (1973)

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de (RODRIGUES, 1994)

2.4 Diversidade e o impacto na QVT

Para Gil (2001, p. 35-121), “A força de trabalho vem tornando-se significativamente diferente nos países desenvolvidos, sobretudo no que se refere a gênero, idade e etnia. Já não há como deixar de considerar o capital humano como o mais evidente diferencial competitivo das organizações”.

Coelho (2011, p.17) argumenta que:

Desafiados pela natureza com seus próprios princípios, homens e mulheres, no e pelo trabalho, a dominam, apreendem suas leis para, posteriormente, modificá-las, e agem para assimilá-las às suas vidas. Nesse apropriar-se do mundo natural criam a sua vida material, condição fundamental de toda a história; atuam e transformam a natureza e, ao fazê-lo, também transformam a si próprios.

Hoje, as diferenças individuais estão em alta: a ARH está destacando as diferenças individuais e a diversidade nas organizações. A razão é simples: quanto maior a diferenciação das pessoas, tanto maior seu potencial de criatividade e inovação (CHIAVENATO, 2004).

A melhoria da produtividade significa motivação, dignidade, participação no desenho e no desempenho do trabalho na organização. Denota desenvolver indivíduos cujas vidas podem ser produtivas em todos os sentidos. Estratégias para aumentar a qualidade de vida no trabalho cooperam para um subproduto essencial da melhora da produtividade, uma vez que estão relacionadas com a qualidade de experiências humanas no ambiente de trabalho, que envolve o trabalho em si, o ambiente de trabalho e a personalidade do e, pregado (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO 2002).

2.4.1 Assédio moral e o impacto na QVT

Define-se o assédio como um comportamento abusivo, de natureza psicológica, que provoca a dignidade psíquica, de forma repetitiva e prolongada, e que expõe o trabalhador a circunstâncias humilhantes e constrangedoras, capazes de causar ofensa à personalidade, à

dignidade ou à integridade psíquica, e, por consequência, excluir o empregado de sua função ou deteriorar o ambiente de trabalho (NASCIMENTO, 2010).

Nascimento (2010, p.15) salienta que há vários critérios pelos quais se pode classificar o assédio moral nas relações de trabalho. Um dos mais úteis é o que permite visualizar três modalidades de assédio moral: o vertical, o horizontal e o misto.

Modalidades de assédio moral	
Assédio moral vertical	Configura-se em relações marcadas pela subordinação e pela diferença de posição hierárquica. Chama-se assédio moral vertical descendente o praticado pelo superior hierárquico contra o seu subordinado. O assédio moral vertical ascendente, por sua vez, é o praticado pelo inferior hierárquico contra o superior. Essa última situação não é tão rara como a primeira vista possa parecer, principalmente no serviço público.
Assédio moral horizontal	É o praticado entre sujeitos que estejam no mesmo nível hierárquico, não ligado por uma relação de subordinação. Observe-se que tanto o assédio moral vertical quanto o horizontal podem ser exercidos por uma ou mais pessoas contra um trabalhador ou grupo de trabalhadores determinado ou determinável, já que, para atingir o seu objetivo, a conduta hostil sempre deverá ser dirigida contra um grupo ou um indivíduo específico.
Assédio moral misto	Envolve, no mínimo, três sujeitos: o assediador vertical, o assediador horizontal e a vítima, que, nesse contexto, é atacada por todos os lados, o que configurará uma situação insustentável em curto espaço de tempo.

Quadro 5: Modalidades de assédio moral

Fonte: (NASCIMENTO, 2010, p.16-17) adaptado pela autora. .

A partir dessa base, Grzybovski, Mozzato e Pereira (2010, p.73-74) revelam sua opinião sobre assédio moral no trabalho:

O assédio moral no trabalho refere-se a uma conduta abusiva. Constitui-se numa manipulação mal-intencionada insidiosa, oriunda das pressões originadas pela organização do trabalho, a qual afeta o equilíbrio psíquico e a saúde mental das vítimas. No entanto, não se configura como um ato isolado, e sim, como um processo repetitivo ou sistematizado que expõe a vítima a vários ataques abusivos, diferenciando o grau de intensidade e de gravidade da conduta que leva o assediado à humilhação. Por fim, pode-se afirmar que o assédio moral no trabalho é um tipo de violência psicológica que tem como objetivo o controle, debilitando moral e fisicamente o assediado.

Para Hirigoyen (2006, p. 37-67), “o assédio moral começa frequentemente pela recusa de uma diferença. É um processo perverso, pois permite que o homem seja manipulado à custa do desprezo por sua liberdade, com o único propósito de fazer com que outros aumentem poder e vantagens”.

Glöckner (2004, p.17), por sua vez, argumenta: “o assédio moral decorre de um desvio do exercício do poder nas relações de trabalho, visando criar ao trabalhador um ambiente hostil, desestabilizando-o, a fim de que, hostilizado, e com medo do desemprego, torne-se dócil e menos reivindicativo”.

Dessa forma, percebe-se que comportamentos abusivos podem resultar em insatisfação, tanto para os trabalhadores (sofrimento psíquico e físico) como para os dirigentes (diminuição da produtividade e qualidade). Nesse sentido, pode-se dizer que as organizações precisam incorporar a necessidade de trabalhar com essas questões, pois cada vez se torna

mais evidente a violência inerente a atitudes nada humanizadas (GRZYBOVSKI, MOZZATO E PEREIRA, 2010).

3 Procedimentos Metodológicos

A pesquisa utilizada neste trabalho possui algumas formas de delineamento. Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva. Quanto à abordagem de dados, trata-se de uma pesquisa quantitativa, quanto ao procedimento técnico, caracteriza-se como um estudo de caso.

A pesquisa foi realizada no Banco do Brasil de Constantina, RS, contendo o levantamento de informações de todos os integrantes da agencia quais sejam: dois gestores e oito colaboradores, dessa forma a mesma caracteriza como sendo *censitária*.

A coleta de dados é uma tarefa importante na pesquisa, pois envolve diversos passos, como a determinação da população a ser estudada, a elaboração do instrumento de coleta, a programação da coleta e também os dados da própria coleta (CERVO E BERVIAN, 2003).

Compreende-se que a qualidade de vida no trabalho de uma organização é representada pelos conceitos que os indivíduos compartilham a partir de seus locais de trabalho. O modelo que elegemos para este estudo sobre a QVT é baseado no modelo de Richard Walton, através de seus oito critérios já descritos no decorrer do trabalho. A abordagem será realizada através de um questionário com perguntas fechadas.

Desta maneira, os dados coletados possibilitaram levantar um perfil de como se encontra a organização estudada e qual o caminho que a mesma deve percorrer tendo em vista o estudo da QVT como vantagem competitiva. Os quadros apresentam em sua totalidade 08 indicadores (critérios) que medem a QVT na organização pesquisada. Para análise dos dados utilizou-se a Escala Likert de 1 a 4, sendo 1 - Concordo totalmente; 2 - Concordo em parte; 3 - Discordo em parte e 4 - Discordo totalmente

4 Apresentação e discussão dos resultados

Nas tabelas a seguir, serão apresentadas as respostas dos gestores e colaboradores referentes à QVT, obtidas na pesquisa, e suas respectivas análises. As questões foram divididas a partir das oito dimensões do modelo de Walton, a saber: compensação justa e adequada; ambiente e condições de trabalho; desenvolvimento da capacidade humana; oportunidade de crescimento e segurança; integração social; constitucionalismo e relevância social no trabalho.

Tabela 7 – Compensação justa e adequada

Indicadores de QVT Público pesquisado	Satisfação				Satisfação			
	Colaborador				Gestor			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Critérios								
Compensação justa e adequada								
4. O salário que você recebe lhe dá condições para uma vida adequada.	7		1		1		1	
5. Você percebe que há diferença de salários entre profissionais da mesma atividade na organização.	1		1	6	1	1		
6. Sua remuneração é inferior, se comparada com a da categoria, no mercado de trabalho.		2	5	1		1		1

Fonte: Dados primários – agosto/2014

Na visão dos colaboradores da agência do Banco do Brasil de Constantina – RS, constata-se que a maioria está satisfeita com os salários recebidos, e concorda que este lhes oferece condições para uma vida justa e adequada; entretanto, discordam totalmente que existem diferenças de salários entre os profissionais da mesma atividade, dentro da

organização. Porém, concordam que a remuneração é inferior, se comparada com a categoria, no mercado de trabalho.

Na concepção dos gestores, o salário é muito importante na vida de seus colaboradores, mas discordam no que tange à satisfação, argumentando que é possível aprimorar essa questão na organização, com o objetivo de oferecer melhores condições de vida aos seus funcionários; ainda, para eles há certo desacordo referente aos salários dos profissionais que executam a mesma atividade na organização, como foi citado na tabela 6, que menciona a questão salarial, onde quatro colaboradores recebem de um a cinco SM, e quatro colaboradores recebem de seis a nove, coincidindo com o valor dos salários dos gestores que estão há mais tempo na organização, como mostra a tabela 5; portanto, existe essa diferença nos salários. Observam-se divergências na opinião dos gestores, quanto à remuneração, eles reconhecem a importância de uma boa remuneração, mas dão a entender que seus salários são adequados, e não inferiores, se comparados com a categoria, no mercado de trabalho.

A seguir, a tabela 8 apresenta as respostas dos colaboradores e dos gestores às questões catalogadas, referentes ao ambiente e condições de trabalho, onde são avaliadas as condições de saúde e segurança oferecidas pela empresa, a quantidade e qualidade de materiais para a realização do trabalho, stress e excesso de trabalho.

Tabela 8 – Ambiente e condições de trabalho

Indicadores de QVT Público pesquisado	Satisfação				Satisfação			
	Colaborador				Gestor			
Critérios	1	2	3	4	1	2	3	4
Ambiente e condições de trabalho								
7. A empresa lhe oferece condições de saúde e segurança.	4	3	1		1	1		
8. A empresa lhe oferece quantidade e qualidade de bons materiais para a realização do seu trabalho.	4	2	2		1	1		
9. O trabalho realizado por você ocasiona stress.	7	1			1	1		
10. As horas trabalhadas são suficientes para você realizar suas tarefas, na organização.		4	3	1		1		1

Fonte: Dados primários – agosto/2014

Na opinião da maioria dos colaboradores, a empresa oferece condições de saúde e segurança, bem como quantidade e qualidade de bons materiais para a realização do trabalho; essas condições são essenciais para o êxito da empresa. O stress no ambiente de trabalho pode ser altamente prejudicial à saúde, pois pode deixar as pessoas inseguras, irritadas e desmotivadas, fazendo com que não realizem suas atividades com a qualidade esperada. E, enquanto a organização se preocupa em produzir mais, em algumas situações acaba esquecendo-se de cuidar de seus colaboradores. Estes, por sua vez, por executarem um trabalho repetitivo e exaustivo, acabam se esgotando, o que gera stress, e se torna um problema para eles e para organização. Na questão 10, os colaboradores concordam em parte que em algumas situações as horas trabalhadas são suficientes para realizar as tarefas na organização, mas nem sempre é possível concluí-las em um único dia, o que resulta em acúmulo de serviço e os deixa sobrecarregados.

Analisando as respostas dos gestores, pode-se identificar que, na opinião deles, a empresa oferece condições de saúde e segurança, além de quantidade e qualidade de bons materiais para a realização do trabalho. Porém, esses itens poderiam ser aprimorados para deixar os funcionários totalmente satisfeitos. Quanto ao stress, até concordam que ele existe, na organização; no entanto, alegam que o trabalho realizado não ocasiona tanto stress como os colaboradores declararam. Ambos os gestores sinalizam que as horas trabalhadas não são suficientes para os colaboradores realizarem as tarefas, na organização, o que os deixam atarefados, e em determinadas circunstâncias não produzem o que se espera deles.

A tabela 9 contém questões relacionadas ao uso e desenvolvimento da capacidade humana, onde os colaboradores e gestores foram questionados em relação à autonomia, interesse em implantar sugestões, responsabilidade, bom desempenho e qualidade do trabalho executado, utilização dos conhecimentos e habilidade e avaliação dos resultados do trabalho realizado.

Tabela 9 – Uso e desenvolvimento da capacidade humana

Indicadores de QVT Público pesquisado	Satisfação				Satisfação			
	Colaborador				Gestor			
Critérios	1	2	3	4	1	2	3	4
Uso e desenvolvimento da capacidade humana								
11. Você percebe que tem autonomia para resolução de problemas relativos à função que exerce.	1	3	3	1	1	1		
12. Você percebe, por parte da direção, que eles têm interesse em implantar as sugestões que você faz.		4	2	2	1	1		
13. Você percebe que a empresa delega a responsabilidade, o resultado, o bom desempenho e a qualidade do trabalho que executam, aos colaboradores.	1	4	3		1	1		
14. O trabalho que você desenvolve permite a utilização dos conhecimentos, experiências e habilidades que você possui.	4	1	3		2			
15. Você percebe que a direção avalia os resultados e processos do trabalho realizados por você.	2	3	3		2			

Fonte: Dados primários – agosto/2014

A análise da tabela acima mostra que os colaboradores, em parte, percebem que têm autonomia para resolução de problemas. Porém, às vezes, são instruídos a se dirigirem aos gestores para buscarem soluções. Referente à direção, pode-se dizer que as sugestões são ouvidas, mas nem sempre ela tem interesse em implantá-las, pois em se tratando de um Banco, algumas mudanças não partem apenas de dentro da organização, mas da equipe que a administra, e que está acima dos gestores. Essa equipe programa as melhores sugestões para a organização, objetivando alcançar os resultados desejados. A partir de suas respostas, entende-se que a maioria dos colaboradores concorda em parte que a empresa delega a eles a responsabilidade, o resultado, o bom desempenho e a qualidade do trabalho que executam. Esse comportamento dos profissionais influencia em sua performance, uma vez que para o sucesso e o bom desempenho da instituição, todos devem estar caminhando juntos, para desenvolver a equipe e maximizar os resultados. O trabalho desenvolvido permite-lhes a utilização dos conhecimentos, experiências e habilidades que possuem; são procedimentos que se aprende e permitem que a pessoas se comportem de acordo com os objetivos da organização.

A avaliação dos resultados é um item importante para os colaboradores. Eles destacam que a direção avalia seus resultados, mas poderia observá-los com mais atenção, pois dessa forma obteriam uma extensa visão do comportamento de cada colaborador.

Prosseguindo a análise, pode-se observar que um dos gestores concorda totalmente, e outro concorda em parte, na questão da autonomia para a resolução de problemas relativos à função que os colaboradores exercem. Esses gestores percebem que a direção tem interesse de implantar as sugestões feitas, e que a empresa delega aos colaboradores a responsabilidade, o resultado, o bom desempenho e a qualidade do trabalho que executam. Sendo assim, pode-se dizer que em algumas questões a organização precisa melhorar, mas os gestores confiam no desenvolvimento da capacidade humana. Sobre a utilização dos conhecimentos, experiências, habilidades por parte dos colaboradores, e a avaliação dos resultados dos trabalhos realizados,

por parte da direção, os gestores acreditam que isso acontece no Banco do Brasil, pois toda organização depende do desempenho humano para o seu sucesso, e experiências vividas podem contribuir para mudanças e o crescimento das pessoas.

A tabela 10 refere-se à oportunidade de crescimento e segurança, questiona os colaboradores e gestores sobre a valorização dos acertos na execução das tarefas, promoção na empresa, incentivo aos estudos e demissão.

Tabela 10 – Oportunidade de crescimento e segurança

Indicadores de QVT Público pesquisado	Satisfação				Satisfação			
	Colaborador				Gestor			
Critérios	1	2	3	4	1	2	3	4
Oportunidade de crescimento e segurança								
16. Você percebe que a direção reconhece e valoriza seus acertos na execução das tarefas.	1	4	3		2			
17. Você percebe que tem chances de promoção na empresa.	5	2		1	1	1		
18. Você percebe que a empresa incentiva o colaborador a continuar seus estudos.	7		1		2			
19. Você percebe que a empresa somente demite funcionários caso tenha motivos justos.	6	2			1	1		

Fonte: Dados primários – agosto/2014

Diante da tabela acima, percebe-se que os colaboradores concordam que a valorização da direção referente a seus acertos na execução das tarefas é muito importante, porém, concordam em parte que isso ocorre na organização apenas em algumas situações. Sobre as chances de promoção na empresa, incentivo ao estudo e sobre a empresa demitir funcionários, caso tenha motivos justos, a maioria concorda totalmente, pois no quesito promoções os colaboradores conseguem se candidatar e concorrer a outros cargos, em diversas agências. Sobre o incentivo ao estudo, a organização não só incentiva como auxilia no pagamento dos estudos, pois está consciente da importância e da contribuição que trazem para a empresa; já na questão de demissões, são raros os casos, somente com motivos justos para isso ocorrer.

Pela opinião dos gestores, pode-se perceber que ambos reconhecem e valorizam os acertos dos colaboradores, acreditando que eles têm chances de promoção. Um ponto positivo é o incentivo para que continuem os estudos. Isso permite ao colaborador adquirir melhor qualificação e serve de motivação no trabalho. A motivação é um estado de espírito positivo, que permite ao indivíduo realizar suas tarefas com mais disposição, aumentando a produtividade e a autoconfiança em seu desempenho e atendimento. Referente à demissão, um dos gestores concorda totalmente, e o outro concorda em parte que os colaboradores só são demitidos por justa causa.

A tabela 11 menciona a dimensão da integração social na organização, onde os colaboradores e gestores foram questionados sobre a existência do preconceito na organização, sobre as tomadas de decisão serem justas e éticas, sobre relacionamento entre colaborador e gestor, e sobre comprometimento e colaboração entre os colegas.

Indicadores de QVT Público pesquisado	Satisfação				Satisfação			
	Colaborador				Gestor			
Critérios	1	2	3	4	1	2	3	4
Integração social na organização								
20. Na organização que você trabalha existe preconceito, incluindo cor, raça, sexo, religião,		2		6			1	1

nacionalidade, estilo de vida e aparência física, entre outros.								
21. Você percebe que as decisões tomadas pelos gestores são justas.	1	4	2	1		2		
22. Você percebe que a empresa procura manter a ética com os seus colaboradores e clientes.	4	1	2	1	1		1	
23. Você considera que há um bom relacionamento entre os colaboradores e gestores.		4	4		1		1	
24. Você considera que há espírito de comprometimento e colaboração entre os colegas.	1	4	2	1		2		

Tabela 11 – Integração social na organização

Fonte: Dados primários – agosto/2014

Na tabela acima, no entendimento da maioria dos colaboradores, não existe preconceito em relação à cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida, e aparência física, entre outros, o que é muito importante para o bom desempenho da organização. No que se refere à tomada de decisão, os colaboradores concordam em parte sobre a organização agir com justiça, pois há situações em que um dos gestores julga estar fazendo o certo, e nem sempre é assim que as pessoas veem. Há uma clara ação de controle feita pelos gestores, que supervisionam cada passo dado no sistema operacional do banco, onde são cobrados e controlados em suas decisões. Todavia, afirmam que na maioria das decisões prevalece a ética.

A propósito da questão sobre o bom relacionamento entre colaboradores e gestores, quatro dos colaboradores concordam parcialmente e quatro deles discordam, também em parte. Isso significa que essa relação deixa a desejar; a concepção é que o relacionamento entre gestores e colaboradores é fundamental para o bom andamento da empresa, assim como o sucesso de todos, regado de bom senso, postura profissional e diálogo, o compartilhamento de ideias em busca dos mesmos objetivos, realização pessoal, profissional, e um bom desempenho da organização. Sobre o comprometimento e colaboração entre os colegas, a maioria dos colaboradores concorda parcialmente, mas também há os que discordam em parte. Pode-se dizer que isso é resultado de uma gestão que valoriza as competências e as diferenças interpessoais, pois cada um possui uma maneira de agir, pensar e se relacionar.

Na perspectiva dos gestores, um deles acredita que as questões que envolvem o preconceito são insignificantes; na visão do outro, esse é um assunto importante; apesar dessa contradição, ambos percebem que não existe, na organização, qualquer tipo de preconceito. Sobre as decisões tomadas, ambos os gestores concordam, em parte, que elas são justas. A ética, para os gestores, é algo muito importante; porém, um deles concorda totalmente, e o outro discorda, em parte, que a empresa mantém a ética com seus colaboradores e gestores. A mesma análise acontece na visão dos gestores sobre o bom relacionamento entre os colaboradores e gestores, onde um deles concorda totalmente, e o outro discorda em parte. Com isso, compreende-se que ambos sentem a necessidade de mudar, e percebem que o bom relacionamento são aspectos que refletem na organização. Os gestores concordam parcialmente que há espírito de comprometimento e colaboração entre os colegas. Afinal, sempre vai haver algum tipo de conflito na realização de atividades, mas pode-se considerar estes conflitos naturais e até mesmo úteis.

A tabela 12 tem questões relacionadas ao Constitucionalismo, sondando os colaboradores e os gestores sobre o cumprimento dos seus direitos e deveres dentro da organização.

Indicadores de QVT	Satisfação	Satisfação
Público pesquisado	Colaborador	Gestor

Critérios								
	1	2	3	4	1	2	3	4
Constitucionalismo								
25. A organização cumpre os direitos trabalhistas.	7	1			1		1	
26. Há respeito e individualidade no trabalho e também fora da organização.	5	3			1	1		
27. Você percebe que pode expor sua opinião, sem medo de represálias por parte da direção.	2	2	3	1	1		1	
28. Há normas e rotinas que devem ser seguidas, e que influenciam o trabalho na organização e na vida do colaborador.	6	2			1	1		

Tabela 12 - Constitucionalismo

Fonte: Dados primários – agosto/2014

Segundo a opinião dos colaboradores, a instituição cumpre, com rigor, os direitos trabalhistas, e há respeito pela individualidade no trabalho e também fora da organização. Quanto à questão de expor sua opinião, sem medo de represálias por parte da direção, a maioria dos colaboradores discorda em parte que isso acontece; porém, na visão de alguns deles, é possível expor sua opinião, e quando isso não ocorre, quem acaba perdendo é a organização, pois deixa de ouvir muitas ideias que podem ser importantes para o seu bom desenvolvimento. Os colaboradores concordam totalmente, em sua maioria, que as normas e rotinas devem ser seguidas, e que elas acabam influenciando no trabalho na organização e na vida do colaborador.

Quanto aos direitos trabalhistas, um dos gestores concorda totalmente que a organização os cumpre bem; além disso, percebe que os colaboradores podem expor sua opinião, sem medo de represálias por parte da direção; Já o outro discorda em parte sobre os dois aspectos, o que significa que essa é uma situação que necessita de atenção e possíveis modificações. Sobre a questão n.º 28, que foca o respeito, individualidade no trabalho e fora da organização, e a consideração das normas e rotinas que devem ser seguidas e que influenciam o trabalho na organização e na vida do colaborador, um dos gestores concorda totalmente e outro concorda em parte. As identificações das pessoas nas organizações são construídas a partir da interação da equipe com a organização, e as organizações precisam cuidar para que a motivação seja adequada, além de abordar fatores associados à vida fora do trabalho, afinal todos são seres humanos e como tal devem ter uma boa qualidade de vida.

A Tabela 13 está relacionada ao trabalho e espaço total de vida, onde os colaboradores e gestores foram questionados a respeito do equilíbrio que existe entre o trabalho e sua vida pessoal.

Tabela 13 – Trabalho e espaço total de vida

Indicadores de QVT Público pesquisado	Satisfação				Satisfação			
	Colaborador				Gestor			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Trabalho e espaço total de vida								
29. Você percebe que o seu trabalho influencia e/ou prejudica sua vida familiar.	1	6	1				1	1
30. Você tem tempo disponível para fazer atividades sociais.	5	3			2			
31. Em seu tempo livre, você pratica atividades esportivas com regularidade.	6	1		1	1		1	

Fonte: Dados primários – agosto/2014

Pela tabela acima, conclui-se que os colaboradores acreditam que o trabalho influencia e prejudica parcialmente a vida familiar. A maioria concorda totalmente que tem tempo disponível para fazer atividades sociais, sendo que a carga horária varia de 6 a 8 horas diária, dependendo do contrato que o colaborador possui. A maioria dos colaboradores pratica

atividades esportivas com regularidade, como forma de aliviar o stress e uma melhor disposição para enfrentar a rotina.

Os dados obtidos através da análise dos gestores destaca que ambos discordam que o trabalho influencia e prejudica sua vida familiar, e concordam totalmente que há tempo disponível para fazer atividades sociais. Sobre a prática de atividades esportivas, um deles concorda totalmente sobre sua importância, e o outro discorda, em parte. Até algum tempo atrás se podia dizer que as pessoas dedicavam a maior parte do seu tempo ao trabalho e não à família, aos amigos e ao lazer. Hoje, porém, se percebe que as pessoas continuam preocupadas com sua profissão e o bom desenvolvimento de seu trabalho, mas buscam uma melhor qualidade de vida, e dessa escolha vem o retorno para as organizações, uma vez que pessoas de bem com a vida, motivadas, serão mais eficientes.

A tabela 14 apresenta questões relacionadas à relevância social do trabalho, onde se questiona os colaboradores e os gestores sobre a satisfação de trabalhar na organização e o prestígio e reconhecimento da organização pela comunidade.

Tabela 14 - Relevância social do trabalho

Fonte: Dados primários – agosto/2014

Indicadores de QVT Público pesquisado	Satisfação				Satisfação			
	Colaborador				Gestor			
Critérios	1	2	3	4	1	2	3	4
Relevância social do trabalho								
32. Você tem orgulho em dizer onde trabalha.	5	3			1	1		
33. A empresa onde você trabalha é reconhecida e possui prestígio em sua comunidade.	8				1	1		
34. Você percebe que faz diferença trabalhar nesta empresa.	7	1			1	1		
35. Você se sente realizado com o trabalho que desenvolve.	2	5	1		1		1	
36. A empresa oferece plano de benefícios aos colaboradores.	8				1	1		
37. O salário pago pela empresa fornece condições para uma vida adequada (educação, lazer, saúde, etc.).	4	2	2		1			1
38. Você percebe que sua alimentação costuma ser saudável e suficiente para toda a família.	6	2			1	1		
39. A empresa incentiva os colaboradores e familiares a continuarem os estudos.	6	1	1		1	1		

Segundo análise da tabela apresentada, os colaboradores têm orgulho de dizer onde trabalham, e também concordam que se trata de um Banco reconhecido e prestigiado na comunidade. Além disso, os colaboradores concordam totalmente que faz diferença trabalhar ali. No entanto, concordam em parte com a questão de realização no trabalho, pois trabalhos que se tornam repetitivos acabam se tornando cansativos, e, com o passar do tempo, pode trazer insatisfação na realização dessas tarefas. No quesito Planos de Benefício para os Colaboradores, é oferecida a assistência médica e o vale-alimentação, compreendendo que a alimentação, para a maioria deles, costuma ser saudável e o suficiente para toda a família.

Em relação ao salário, a maioria dos colaboradores concorda que o que recebem da empresa fornece condições para uma vida adequada. Porém, alguns deles acreditam que esta seria uma questão que poderia ser melhorada, de modo a lhes proporcionar melhores condições de vida. Quanto ao incentivo aos estudos, os colaboradores afirmam que a empresa incentiva, sim, a continuidade dos estudos, pois o conhecimento contribui para o alcance dos objetivos da organização e para a realização pessoal de cada um.

Sobre a opinião dos gestores, é possível observar que eles possuem uma visão um pouco diferente no que se refere aos aspectos de relevância social no trabalho, nos quesitos 32, 33, 34, pois um deles concorda totalmente e outro concorda em parte, onde se conclui que, apesar de eles prestigiarem a empresa onde trabalham, e saber do seu reconhecimento e importância para a comunidade, há aspectos que podem ser aperfeiçoados para uma maior satisfação de quem trabalha e de quem procura os seus serviços. Um dos gestores indica que se sente realizado com o trabalho que desenvolve, enquanto o outro discorda, em parte. A análise revela um gestor um pouco desmotivado devido a alguns fatores que não estão completando sua realização profissional e pessoal.

Segundo os gestores, a empresa oferece plano de benefícios aos colaboradores e a alimentação dos gestores costuma ser saudável e suficiente para toda a família. A respeito do salário, um dos gestores concorda que a empresa fornece condições para uma vida adequada, porém o outro discorda, em parte, com essa afirmação, apesar de concordarem sobre sua importância. Através do julgamento de um dos gestores, nota-se que poderia haver algumas pequenas melhorias salariais. Sobre o incentivo aos colaboradores e familiares para continuarem os estudos, ambos julgam ser muito importante; porém, um deles concorda totalmente que isso é real, e outro concorda em parte. Mas na verdade, os estudos são de fundamental importância na vida das pessoas, pois, além de preparar para o mercado de trabalho, eles trazem muito conhecimento, que também é muito importante. Como as exigências são cada vez maiores, há necessidade de se especializar e se aperfeiçoar cada vez mais.

5 Considerações finais

Com o término da pesquisa realizada, buscou-se constatar se o objetivo proposto foi alcançado, tendo como foco principal avaliar o grau da qualidade de vida percebida pelos funcionários do Banco do Brasil de Constantina – RS. A pesquisa buscou avaliar os colaboradores e gestores da organização, mediante a aplicação de um questionário estruturado de acordo com as oito dimensões do modelo de avaliação da QVT, proposto por Richard E. Walton.

A Qualidade de Vida no Trabalho deve ser considerada um dos principais fatores de uma organização, sendo um processo que busca integralizar a vida no trabalho e a vida pessoal de cada membro da equipe. Faz parte da QVT o direito à remuneração justa e adequada, boas condições de trabalho, desenvolvimento da capacidade, oportunidade de crescimento e segurança, benefícios sociais, e, principalmente, para o melhor desempenho da organização, o convívio harmonioso entre gestores e colaboradores.

Uma organização não funciona se não contar com pessoas aptas e motivadas para trabalhar. Desse modo, é necessário que a organização identifique os reais problemas que afetam a vida profissional da sua equipe. Pode-se observar na pesquisa acima que um dos problemas que se destacou entre os colaboradores foi o stress. Esse é um dos fatores de que mais se ouve falar, ultimamente. Por isso, cabe aos gestores da organização buscar soluções para acabar ou, pelo menos, diminuir esse alto nível de stress na organização; não basta apenas identificar o problema, é preciso buscar soluções para resolver essas dificuldades que a empresa encontra, pois isso certamente vai contribuir para melhorar a vida de seus colaboradores e da empresa que fez a sua parte, buscando solucionar o problema. Esse procedimento deve ser feito com qualquer fator que esteja perturbando o bom

desenvolvimento da organização e de quem nela trabalha, pois assim se eliminam as barreiras que possam ser prejudiciais.

A qualidade de vida no trabalho aborda o dia a dia dos profissionais, observando a união que existe entre as condições adequadas para a realização de um trabalho e produtividade. A gestão da qualidade de vida no trabalho nas organizações está acoplada à otimização do potencial humano, isto é, depende de como as pessoas se sentem trabalhando na organização. A QVT é percebida à medida que os colaboradores são capazes de satisfazer suas necessidades através do seu trabalho na organização. Isso compreende atitudes, comportamentos, motivação para o trabalho, criatividade, vontade de inovar, e produtividade.

O primeiro objetivo específico deste trabalho estava relacionado à identificação dos principais fatores determinantes da qualidade de vida dos bancários do Banco do Brasil do município de Constantina – RS. Para tanto, foi utilizado o Modelo de Walton, caracterizado através de seus oito critérios de QVT, e esta pode ser considerada a chave para o bom desempenho da organização, pois parte da ideia de fazer com que seus colaboradores se sintam satisfeitos, realizados dentro da organização, ou seja, motivados para ofertar seus serviços, e felizes por fazer parte da organização.

Com relação ao segundo objetivo específico, que foi avaliar a percepção dos gestores e colaboradores com relação à qualidade de vida no trabalho, verificou-se que as respostas foram variadas, e há algumas questões que podem ser estudadas e melhoradas pela organização. Alguns aspectos negativos podem ser destacados, como o estresse ocasionado pelo trabalho, a falta de oportunidades para expor opiniões, as questões de relacionamento entre colaborador e gestor, entre outros.

Nas respostas obtidas, pode-se observar que há, também, aspectos positivos, como incentivo à continuidade dos estudos, os planos de benefício que a empresa oferece, e o orgulho de dizer onde trabalha. A partir dessa base, pode-se complementar que os indicadores da organização sobre a QVT são regulares, ou seja, o Banco do Brasil de Constantina – RS deve rever alguns aspectos, a fim de melhorar a organização.

Com relação ao terceiro objetivo específico, que foi sugerir ações de melhoria nos aspectos negativos identificados pela pesquisa, ressaltou-se que a empresa possui algumas ações relacionadas à QVT que precisam ser revistas, ou seja, há aspectos na organização que precisam ser analisados e aprimorados, para que seus critérios, relacionados à QVT, sejam efetivamente aprimorados.

Conclui-se que os objetivos foram absolutamente alcançados, dentro do que foi possível avaliar na QVT dos colaboradores da agência do Banco do Brasil de Constantina – RS. As sugestões de ações que deveriam ser implantadas são essenciais para melhorar a satisfação e o comprometimento dos colaboradores, de forma a alcançar resultados positivos para a organização e, também, para a vida profissional e pessoal de cada um.

Portanto, investir na Qualidade de Vida no Trabalho é proporcionar melhores condições para a realização de tarefas; criar um ambiente agradável e seguro; adotar equipamentos e procedimentos de segurança; e investir no ativo mais importante da organização, que são as pessoas e a capacidade que elas têm de criar e produzir. Dessa forma, se cria uma grande oportunidade para a organização crescer e se desenvolver, obtendo vantagens competitivas organizacionais, unindo a satisfação dos colaboradores ao desejo de evolução da organização.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G. de, GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas**. Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 2010.

BARBIERI, Ugo. **Gestão de pessoas nas organizações:** o talento humano na sociedade da informação. Atlas, 2014. Vital Book file. Minha Biblioteca Disponível em: <<http://online.minhabiblioteca.com.br/books/9788522485369/page/3>> Acesso em: 16/04/2014.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. **Qualidade de vida no Trabalho:** dilemas e perspectivas. Florianópolis: Insular, 1997.

CASADO, Tânia. **As pessoas na organização:** A motivação e o trabalho. 6. ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.

CERVO, Amado L, BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos:** O capital Humano das Organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Gestão de Pessoas.** Segunda Edição, totalmente revista e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

COELHO, Maria. **A Educação e a formação humana:** Tensões e desafios na contemporaneidade. ArtMed, 2011. VitalBook file. Minha Biblioteca. Disponível em <http://online.minhabiblioteca.com.br/books/9788536318882/page/17> Acesso em: 24/05/2014.

DAVIS, Keith, NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho:** Uma abordagem organizacional. 3. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

DIEHL, Antônio, TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas:** métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado Financeiro:** Produtos e Serviços. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

FERREIRA, Patricia Itala. Série MBA **Gestão de Pessoas - Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho.** LTC, 2013. VitalBook file. Minha Biblioteca. Disponível em: <http://online.minhabiblioteca.com.br/books/978-85-216-2383-0/page/140> > Acesso em: 17/05/2014.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas:** Enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GLÖCKNER, César Luís Pacheco. **Assédio moral no trabalho.** São Paulo: IOB Thomson, 2004.

GRZYBOVSKI, Denize, MOZZATO, Anelise Rebelato, PEREIRA, André da Silva. **Assédio Moral no Trabalho:** múltiplos olhares. Passo Fundo: IMED Editora, 2010.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o Assédio Moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina, ARELLANO, Eliete Bernal. **As pessoas na organização**. 6. ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 6. ed. Atlas, 2011. VitalBook file. Minha Biblioteca <<http://online.minhabiblioteca.com.br/books/9788522484942/page/182>> Acesso em 07/06/2014.

_____. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: CENGAGE Learning, 2006.

NASCIMENTO, SÔNIA. **Assédio Moral**. 2. ed. Saraiva, 2010. VitalBook file. Minha Biblioteca. Disponível em <<http://online.minhabiblioteca.com.br/books/9788502139787/page/16>> Acesso em 24/05/2014.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: Projetos de pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

_____. VitalBook file. Minha Biblioteca. Disponível em: <<http://online.minhabiblioteca.com.br/books/9788502178908/page/5>> Acesso em: 11/04/2014.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 26. ed. Petrópolis, Vozes, 1999.

SCIARPA, Aline Cardoso, PIRES, José Calixto de Souza, NETO, Odilon José de Oliveira. Convibra 7. **Qualidade de vida no Trabalho: A percepção dos Trabalhadores no ambiente de trabalho na empresa Limp, Vap.2007** Disponível em: <<http://www.convibra.org/2007/congresso/artigos/289.pdf>> Acesso 21/05/2014.

TOMBINI, Alexandre Antonio. **Orientações estratégicas do Banco Central do Brasil.** Disponível em : <<http://www.bcb.gov.br/Pre/Surel/RelAdmBC/2013/orientacoes-estrategicas-do-banco-central-do-brasil/index.html>> Acesso em: 09/04/2014.

VERGARA, Sylvia. **Gestão de Pessoas.** 14. ed. Atlas, 2013. VitalBook file. Minha Biblioteca. Disponível em <<http://online.minhabiblioteca.com.br/books/9788522483495/page/9>> Acesso em: 11/04/2014.

_____. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

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