

**FACULDADE MERIDIONAL - IMED
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO
DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

CASSIANE POZZAN

**Passo Fundo
2016**

CASSIANE POZZAN

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO
DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Administração da Faculdade Meridional – IMED, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração sob a orientação do Profa. Dra. Eliana Andréa Severo.

**Passo Fundo
2016**

AGRADECIMENTOS

Durante os quatro anos consecutivos que me dispus a adquirir mais conhecimento, houve pessoas que fizeram parte deste período de experiências, os quais me apoiaram, me incentivaram ao crescimento pessoal e profissional, e principalmente me orientaram sobre a grandiosa gama de conhecimentos e novas ideias que a graduação pode proporcionar.

Agradeço à todos os professores pelos seus ensinamentos e suas diferentes formas de transmiti-los, em especial à professora Dra. Eliana Andréa Severo, a qual me orientou nesta etapa de conclusão do curso e disponibilizou de seu tempo para me auxiliar, aprimorar e confiar no meu trabalho.

Agradeço à Deus por esta oportunidade que me foi concedida, agradeço também à minha família, pelo amor e incentivo constante, aos colegas e amigos que conquistei neste período e à Instituição IMED pelo alto nível de professores qualificados que fazem parte desta etapa primordial na evolução de seus acadêmicos.

RESUMO

A gestão de pessoas é essencial para a evolução das empresas, pois visa a qualidade de vida no trabalho (QVT), para o melhor rendimento dos colaboradores e a concretização das metas organizacionais. As necessidades individuais tornam-se variáveis ao decorrer do tempo. Para o entendimento dessas necessidades, as organizações devem evoluir e aprimorar seus métodos de acordo com os fatores ergonômicos e estruturais da empresa. As condições de trabalho aos quais os funcionários estão submetidos, bem como os benefícios recebidos influenciam diretamente na qualidade do serviço e no desempenho dos processos. O objetivo deste estudo visa analisar as ações de QVT e a satisfação dos colaboradores de uma instituição financeira situada na região Norte do Estado do Rio Grande do Sul. A metodologia utilizada tratou-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória sob o escopo de um estudo de caso. Os resultados destacam que a QVT é um fator que gradativamente necessita mais atenção dentro da organização e que através dela pode-se medir e avaliar as condições de satisfação e rendimento no ambiente de trabalho, considerando questões como o comprometimento e a saúde do colaborador, sua percepção sobre a empresa e o ambiente em que está inserido. Dessa forma, pode-se mensurar a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Qualidade de vida no trabalho. Motivação. Desempenho.

ABSTRACT

People management is essential for the development of enterprises, it aims to quality of working life (QWL) for the best performance of employees and the achievement of organizational goals. The individual needs to become variable over time. To the understanding of these needs, organizations must evolve and improve their methods according to the ergonomic and structural factors of the company. Working conditions to which employees are subject, as well as the benefits received directly influence the quality of service and performance of processes. The aim of this study is to analyze the actions of QWL and satisfaction of employees of a financial institution located in the northern region of Rio Grande do Sul. The methodology treated is a qualitative and exploratory research under the scope of a study case. The results highlight that the QWL is a factor that gradually need more attention within the organization and through it you can measure and assess the conditions of satisfaction and efficiency in the workplace, considering issues such as commitment and health of employees, their perception of the company and the environment in which it operates. Thus, one can measure the quality of life in the workplace.

Keywords: People management. Quality of life at work. Motivation. Performance.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Evolução do Conceito Qualidade de Vida no Trabalho.....	20
Figura 2 – Necessidades Humanas	21

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Propriedades do Trabalho	Erro! Indicador não definido.
Quadro 2 – Concepções Evolutivas da QVT.....	18
Quadro 3 – Ações de QVT e seus Resultados	20

LISTA DE SIGLAS

ARH – Administração de Recursos Humanos

CHA – Conhecimentos, Habilidades e Atitudes

GP – Gestão de Pessoas

GRH – Gestão de Recursos Humanos

IF – Instituição Financeira

MBA – Mestre em Administração de Negócios

PDP – Programa de Desenvolvimento Pessoal

PLR – Participação dos Lucros e Resultados

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

RH – Recursos Humanos

TeD – Treinamento e Desenvolvimento

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 JUSTIFICATIVA E DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.3 OBJETIVOS GERAIS	12
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 GESTÃO DE PESSOAS	13
2.2 BENEFÍCIOS	16
2.3 AÇÕES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	18
3 METODOLOGIA.....	23
3.1 TIPO DE PESQUISA	23
3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	25
3.3 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS	26
4 RESULTADOS E DISCUÇÕES.....	26
4.1 ESTUDO DE CASO.....	26
4.2 BENEFÍCIOS OFERTADOS.....	26
4.3 AÇÕES DE QVT.....	29
4.4 INFLUÊNCIA DA QVT NA SATISFAÇÃO DO INDIVÍDUO.....	31
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
REFERÊNCIAS.....	37
APÊNDICE A.....	42
ENTREVISTA GESTORES.....	42
APÊNDICE B.....	43
QUESTIONÁRIO COLABORADORES.....	43

1 INTRODUÇÃO

A Gestão de Pessoas (GP) é essencial para a evolução das empresas e para a qualidade do trabalho, mas em décadas passadas ela era vista apenas como um contrato firmado entre a empresa e o colaborador. A GP fortificou sua estrutura e atualmente comprova que a sobrevivência dessas empresas depende também desse fator importante, utilizado não só apenas para recrutar, mas que também consiste em várias atividades integradas como a descrição e análise de cargos, planejamento de recursos humanos, treinamento e desenvolvimento, orientação e motivação das pessoas, avaliação do desempenho, remuneração e benefícios (bônus, Participação nos Lucros e Resultados - PLR, viagens, incentivo educação entre outros investimentos aplicados aos funcionários pela empresa), relações sindicais, segurança, saúde e bem-estar. Neste contexto, a GP auxilia a organização alcançar seus objetivos e metas organizacionais, desenvolvendo e mantendo a qualidade de vida no trabalho, mantendo políticas éticas e comportamento socialmente responsável.

Segundo Barreto (2012), a GP é uma área sensível à mentalidade predominante nas organizações, é contingencial, situacional e depende de vários aspectos como a cultura existente em cada organização, a estrutura organizacional, as características de todo o contexto ambiental, o seu negócio, a tecnologia e os processos internos. A avaliação dos resultados de GP trata-se de um tema desafiador para a área de gestão, que vem recebendo investimentos relacionados à gestão dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), muitas expectativas de resultados são levantadas, tais como: a percepção do bem-estar, que influência direta ou indiretamente na produtividade e nos resultados da organização (LIMONGI-FRANÇA; OLIVEIRA, 2005).

Para Moretti (2005), a qualidade de vida no trabalho promove grande participação dos funcionários e devido à necessidade das organizações se tornarem continuamente mais competitivas no mercado, os gestores buscam a qualidade focada no potencial humano e no meio em que trabalha, agregada a programas de QVT objetivando uma organização mais humanizada e com condições propícias ao desenvolvimento pessoal. Conforme as organizações abordam questões psicológicas e emocionais que interferem na ergonomia, a carga horária, o cumprimento e imposição das obrigações, a forma de relacionamento entre diferentes hierarquias, plano de carreira, a antropometria e a biomecânica, afeta diretamente a QVT dos funcionários.

Para Iwai (2016), os valores pessoais também podem afetar o comportamento do indivíduo, isso influencia diretamente em suas atitudes e no clima organizacional, como

exemplo, o grau de flexibilização do funcionário para seguir as regras estabelecidas pela empresa, a cooperação entre os colegas e a disposição de buscar novos métodos para aprimorar seu trabalho. Os programas de qualidade de vida são elaborados com o objetivo de criar estratégias que promovam um ambiente estimulante, que possa dar suporte ao indivíduo e à empresa, consciente de que a saúde reflete diretamente na qualidade e produtividade de seus funcionários (CARMELLO, 2015). A QVT é uma compreensão abrangente e comprometida sobre as condições no trabalho, incluindo aspectos de bem-estar, saúde, segurança física, mental, social, capacitação para realizar1 tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal (LIMONGI-FRANÇA; ASSIS, 1995).

A imagem de uma organização atuante a favor da QVT de seus colaboradores vem sendo valorizada, já que os valores pessoais foram sofrendo modificações ao longo dos anos, considerando que, em décadas passadas, este fator não era considerado relevante para o mercado de trabalho. Neste contexto, as empresas contemporâneas estão preocupadas com o bem-estar do quadro de colaboradores, independente de questões hierárquicas. Neste cenário, a complexidade do trabalho nas organizações, as múltiplas e variadas demandas, os novos ambientes e a competitividade crescente no mundo dos negócios, têm como ênfase a necessidade de valorizar os funcionários e criar condições favoráveis para maximizar o desempenho e satisfação no trabalho (TAMAYO; PASCHOAL, 2003).

Segundo Spink (1982), o que muitas empresas têm de desumano é o seu próprio modelo de trabalho, um modelo que diário a sistematicamente, violenta e restringe as reais capacidades de um indivíduo em seu ambiente de trabalho, muito provavelmente estas capacidades estão ligadas a potencialidades emocionais negadas e sancionadas a partir de interações pessoais que se elenca em nome da produtividade. Empresas preocupadas com o desempenho de seus funcionários elaboram planos de ação que promovem a autoestima dos colaboradores, podendo ser aplicados de diversas maneiras, tais como: palestras, atividades que exaltem os potenciais de cada indivíduo em atividades individuais e em grupo, dinâmicas entre filiais, incentivos salariais, e adequar o local de trabalho para que possua todas as características e as condições necessárias para a realização das tarefas. Estas condições do trabalho aos quais os funcionários estão submetidos influenciam diretamente na qualidade do serviço e no desempenho dos processos.

Neste contexto, este estudo visa analisar as ações de QVT e a satisfação dos colaboradores de uma agência de atendimento pertencente à uma Instituição Financeira (IF) situada na região Norte do Estado do Rio Grande do Sul (RS).

1.1 Justificativa e delimitação do problema de pesquisa

Este estudo tem por objetivo mostrar as características da QVT, como ela influencia no trabalho dos funcionários, entender a forma como é desenvolvida em uma Instituição Financeira e também contribuir para essas empresas, melhorando a capacidade de entendimento dos gestores sobre a gestão e os benefícios nesse processo de melhoria.

A QVT se constitui numa ferramenta importante para as organizações, ela proporciona uma maior participação por parte dos colaboradores, criando um ambiente de integração com superiores, colegas e com o ambiente de trabalho, visando dois aspectos importantes: i) o bem-estar do trabalhador; ii) e a eficácia organizacional, contudo, a QVT vem sendo abordada como um construto multidimensional e em desenvolvimento, que visa à humanização do trabalho e que depende de paradigmas individuais (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009; ATHAYDE; BRITO, 2010; SILVA; PEDROSO; PILATTI, 2010; BRAZ et al., 2011; LEITE JÚNIOR; CHAMON; CHAMON, 2011; MOLINA; RUIZ, 2011; VENSON et al., 2011; TEIXEIRA; RUIZ, 2013).

Os trabalhadores motivados tendem sempre a trabalhar melhor quando motivados, como salienta Bergamini (1997), a estratégia de conseguir trabalhar com pessoas motivadas exige uma maior dedicação do superior, ele deve conhecer as necessidades de cada trabalhador, além disso, promover também a motivação individual, pois no momento em que uma necessidade motivacional é atendida ela desaparece e dá origem a novos estados de carência. Diante disso, a evolução das abordagens que tratam do desenvolvimento nas organizações, percebe-se o foco tanto no indivíduo quanto na organização como um todo, por essa razão, os conceitos moldam-se à conforme a confecção de novos estudos na prática do trabalho e interação (LIMA; SILVA, 2015).

Segundo Marras (2011), um gerente deve ter em mente, uma forma clara que os trabalhadores e a empresa têm interesses obviamente desiguais, divergentes e até antagônicos. Os programas de QVT buscam compensar os desgastes vivenciados pelos trabalhadores nos ambientes corporativos, por meio de atividades e revelam importantes limites, de natureza paliativa, ou seja, as causas mais profundas do mal-estar no trabalho permanecem intocáveis; é de caráter compensatório, as atividades visam minimizar os efeitos dos desgastes e apoia-se no paradigma do trabalhador como a variável de ajuste (FERREIRA, 2015).

Devido à busca contínua pela excelência nos serviços prestados, somente as organizações que oferecem serviços de qualidade, bem como possuem um plano de negócio, conseguirão continuar com alto nível de concorrência no mercado devido o cenário atual em

que se encontra a economia. O sucesso das empresas não depende unicamente de seus proprietários, e sim, de um conjunto de fatores, tais como: trabalho em equipe, qualidade de vida no trabalho, estrutura que a empresa oferece a seus funcionários e a motivação dos trabalhadores para atender desempenharem suas funções.

Dado o exposto, tem-se como questão de pesquisa: “Como a qualidade de vida no trabalho influencia na satisfação dos colaboradores de uma Instituição Financeira? ”.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Analisar as ações de qualidade de vida no trabalho e a satisfação dos colaboradores de uma agência de atendimento pertencente à uma Instituição Financeira situada na região Norte no Estado do Rio Grande do Sul.

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos desta pesquisa são:

- a) levantar os benefícios ofertados para os funcionários;
- b) identificar as ações de qualidade de vida desenvolvidas na Instituição Financeira;
- c) analisar as ações de qualidade de vida que influenciam na satisfação dos funcionários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de pessoas

A GP ou Administração de Recursos Humanos (ARH) se faz através de um conjunto de técnicas e instrumentos que fornecem aos trabalhadores e a empresa maior estabilidade e segurança, proporcionando o funcionamento eficaz e eficiente através de uma padronização de comportamentos e benefícios (CREPALDI; STUANI; RODRIGUES, 2013).

A criação da área de Recursos Humanos (RH) deu-se somente a partir do surgimento das ciências comportamentais, onde então, se reconheceu o real valor da Gestão de Recursos Humanos (GRH), principalmente devido ao reflexo de suas práticas no desempenho das organizações, além de beneficiar as empresas para que elas possam aproveitar os recursos dispostos pela mesma, buscando melhorias para a organização e seus integrantes, sendo uma área abrangente, possui diversas táticas que auxiliam desde a seleção do pessoal até o seu desenvolvimento profissional (SCROGGINS; BENSON, 2010). Segundo Marras (2005), esta área originou-se a partir da necessidade de contabilizar os registros de trabalhadores, com ênfase em horas trabalhadas, faltas e atrasos para pagamentos ou descontos.

Os profissionais são elementos necessários no processo do desenvolvimento de qualquer organização, assim, os gestores acreditam que a causa principal do sucesso é obtida através desse departamento e por isso, há necessidade destes profissionais estarem sempre capacitados e atentos ao trabalho desenvolvido, nesse sentido, pode-se afirmar que as práticas de RH, isoladamente ou em conjunto, trazem melhores resultados para a organização (ROBBINS; DECENZO, 2001; LACOMBE; ALBUQUERQUE, 2008).

Afirmando a importância das pessoas nas organizações, Limongi França (2007) conceitua que as empresas são feitas de pessoas para pessoas e a chave fundamental da GP está na contribuição conceitual e prática para uma vida mais humana e saudável, com resultados consideráveis de produtividade, desenvolvimento, qualidade e competitividade sustentável. Desta forma, foi elaborada a estruturação de algumas práticas na área, como recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; avaliação de desempenho e remuneração.

Os profissionais desta área desempenham diversas funções benéficas para as organizações, nos anos anteriores a ARH, os funcionários também já possuíam funções preestabelecidas, como avaliam Lacombe e Tonelli (2001), as práticas adotadas durante os anos 90 eram basicamente focadas no seguinte elenco:

- a) recrutamento: ênfase no recrutamento interno, visto como melhor forma de adequação aos objetivos estratégicos.
- b) análise de funções: utilizada sob a forma de descrição, especificação e avaliação das funções, com o objetivo de fornecer informações para todo o corpo de atividades do RH, e não apenas como um controle ou imposição de tarefas predeterminadas.
- c) treinamento e desenvolvimento: os autores previam um crescimento da função treinamento. *In house training* para o setor operacional, sendo que a proximidade do local de trabalho permitiria a resolução de problemas específicos e para o setor gerencial, previam o foco no desenvolvimento de competências.

Para Marras (2011), o que efetivamente aponta para a necessidade de possuir um serviço de recrutamento e seleção é a rotatividade, o aumento do quadro planejado e circunstancial. Entretanto, Gil (2001) descreve que o treinamento é um processo educacional de curto prazo e que desenvolve todas as ações que visam ampliar a capacitação das pessoas para desempenharem melhor as atividades relacionadas ao cargo que ocupam na empresa e tem como foco cargos a serem ocupados futuramente na organização e os Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) que serão requeridos de seus ocupantes.

Contudo, o problema da reputação da GP está em uma das maiores definições do trabalho sobre o ponto de vista populacional, a visão de que sua existência se dá devido a sobrevivência das pessoas, sem envolver o bem-estar e a qualidade de vida, e apesar de avanços, essa visão do trabalho ainda é encarada de forma negativa. O trabalho também é considerado um vínculo social, assim, cria-se um sentimento de aceitação, neste sentido, o trabalho pode ser percebido como uma atividade útil com objetivos, associado ou não a trocas econômicas, com prazer associado à sua execução e inserção social (MORIN, 2001).

Na prática do gerenciamento da área RH, têm sido testadas soluções em que a humanização das ações e das práticas, associada a um clima de trabalho cordial e saudável, é o suficiente para modificar um quadro que atualmente tem exigido aportes mais consistentes no campo racional, neste contexto, essa prática tem sido combatida por aqueles afeitos e dispostos a um contexto mais adaptado a critérios objetivos e pragmáticos sobre o entendimento da realidade (BARBOSA, 2005).

Segundo Morin (2001), o trabalho que comporta os interesses humanos sem conter relações superficiais garante a qualidade de vida do trabalhador, sendo realizada mais

eficientemente, gerando um objetivo final, garantindo segurança, autonomia e é fonte de expressão de relações humanas satisfatórias. Seguindo estes conceitos, o Quadro 1 apresenta as principais condições e propriedades do trabalho que a empresa oferece ao trabalhador, sendo responsáveis pela satisfação dos funcionários.

Quadro 1 - Propriedades do trabalho

CONDIÇÕES DO EMPREGO	CONDIÇÕES DO TRABALHO
Salário justo e aceitável	Variedade de tarefas e desafios
Estabilidade no emprego	Aprendizagem contínua
Vantagens apropriadas	Autonomia
Segurança no trabalho	Reconhecimento e apoio
Preservação da saúde	Contribuição social
Adequação dos processos	Planejamento futuro de carreira

Fonte: Adaptado de Morin (2001).

Alguns autores apostam em alguns conceitos para a área, tais como que a GRH é entendida como um conjunto de atividades para adequação da gestão dos funcionários (FISCHER, 2002; JAMROG; OVERHOLT, 2004; BOSELIE; DIETZ; BOON, 2005).

Lacombe e Tonelli (2001) apontam a ARH como uma vantagem competitiva, sendo assim, a estratégia é uma diferenciação para a obtenção de vantagem competitiva e cabe à ARH garantir que as pessoas sejam fonte dessa vantagem competitiva e também cabe a ela transmitir essas estratégias às pessoas e transformá-las em condutores de competitividade.

Outro fator decisivo para a sobrevivência das empresas é a agilidade sobre as inovações e sobre a criatividade, assim, após investir na restrição das capacidades cognitivas dos trabalhadores, o que dificulta o desenvolvimento pessoal, o mercado necessita de pessoas com o perfil qualificado, competente, inteligente, questionador, crítico e inovador, que possa criar alternativas que mantenham a empresa competitiva, conseqüentemente, a ênfase na área de RH passa a recair sobre a qualificação profissional, dando surgimento à demanda de um profissional altamente qualificado para atender às novas exigências (BORGES, 2004). A inovação gerada traz melhorias sobre a performance competitiva das organizações, a partir do pressuposto que o desenvolvimento de inovações pode alavancar resultados positivos para as organizações (GUIMARAES; SEVERO; VIEIRA, 2015).

Toda e qualquer empresa que busca o sucesso nos negócios necessita de uma área de GP estruturada, devido às vantagens que esta área proporciona serem de grande relevância até mesmo quanto aos demais concorrentes, podendo ser uma empresa diferenciada das demais por

reter bons profissionais, satisfeitos com a organização e desempenhado suas respectivas funções com excelência, concretizando ótimos resultados para a empresa (BOSELIE; DIETZ; BOON, 2005; CREPALDI; STUANI; RODRIGUES, 2013).

2.2 Benefícios

Segundo Conte (2003), a importância da QVT reside no fato de que a maior parte dos dias dentro do ambiente de trabalho, portanto, os funcionários que possuem qualidade de vida na empresa são mais felizes e produzem mais, resultando em uma maior probabilidade de se obter qualidade de vida pessoal, social e familiar, assim, as empresas tornam-se as maiores responsáveis por manter esse equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, demonstrando a importância do funcionário através de benefícios e premiações.

Os benefícios oferecidos pelas empresas podem ser um grande fator capaz de motivar e melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, pois de acordo com o significado, benefício se trata de uma forma de remuneração indireta na qual a organização oferece aos colaboradores, e os benefícios sociais são incentivos internos oferecidos com o objetivo de satisfazer às necessidades pessoais, proporcionando um ambiente mais harmonioso possível e produtivo para toda a empresa (ARAÚJO, 2006).

Segundo conceitos de Silva (2014), ao analisar os benefícios que promovem qualidade de vida na empresa, destacam-se nos seguintes aspectos:

- a) saúde: auxílio doença, assistência médica, psiquiátrica e psicológica, tratamentos de dependências química, homeopatia, terapia, acupuntura, check-up, plano médico, assistência odontológica, desconto na compra de medicamentos, ginástica laboral durante o expediente, academia, entre outros.
- b) alimentação: tíquete, vale-supermercado, refeições coletivas, cardápios diferenciados para funcionários que possuem restrições alimentares.
- c) educação e desenvolvimento: seguro educação, bolsas de estudo, reembolso para cursos de graduação, pós-graduação e MBA, cursos de idiomas, treinamentos presenciais e à distância, oportunidades de carreira em outras unidades da empresa, biblioteca, palestras diversas, orçamento doméstico, planejamento familiar, segurança no trabalho, apoio pré-aposentadoria, etc.
- d) carreira: política de promoção com base na avaliação de desempenho para os funcionários, prioridade o recrutamento interno, plano de carreira, trainees.

- e) formas de remuneração e auxílios: remuneração por competências e habilidades, remuneração variável, participação nos lucros e resultados (PLR), 14º salário, programas de reconhecimento pessoal, previdência privada, seguro de vida, adicional pelo período de contratação junto a empresa, estacionamento, transporte, venda de produtos da marca da empresa com desconto, assistência jurídica, etc.
- f) integração e lazer: atividades que visam melhorar o clima organizacional, incentivo a participação dos funcionários em projetos filantrópicos, recepção e integração de colaboradores, viagens, área de lazer, atividades de recreação infantis, promoção festivas.
- g) comunicação interna: segurança e confiança na gestão, sinergia entre líderes e subordinados, valorização e incentivo às sugestões dos funcionários, salas amplas, claras e abertas, avaliação 360 graus pesquisa de clima periódica, clareza e abertura na comunicação interna, ambiente de trabalho que proporcione as pessoas sentirem-se livres para participar, criar e ter iniciativa.
- h) outras práticas: carga horária flexível, possibilidade de trabalho em locais remotos, dias livres do *dresscode*, sala de aleitamento, loja de conveniência entre outros serviços internos da empresa oferecidos gratuitamente ou com desconto ao colaborador.

A partir dos benefícios destacados, descreve-se a QVT como um método que visa facilitar e suprir as necessidades do empregado ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia o fato de que as pessoas são mais produtivas quando estão satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho (LIMA, 1998; RICCI; CORREA, 2006). Em outro contexto, Feigenbaum (1994) complementa o conceito de Lima (1998) dizendo que a QVT se baseia no princípio onde o comprometimento ocorre de forma natural quando o colaborador se sente envolvido nas decisões que influenciam suas ações, e que essa ideia não deve ficar restrita apenas a programas de benefícios como saúde, cultura, ginástica laboral, caminhadas, academia de ginástica e treinamentos.

A partir destas análises, a humanização da QVT deve ser pensada de forma ampliada, além do ambiente de trabalho, no próprio social do indivíduo, assim, os funcionários que estiverem mais motivados a trabalhar decorrente dos benefícios e relações estruturais que a empresa oferece, trabalham melhor e promovem maior lucratividade para a empresa, tanto na rentabilidade do trabalho desempenhado, quanto no lucro da empresa e na boa saúde do

funcionário, principal fator que afeta diretamente a disposição para desempenhar as funções estabelecidas, diminui o absenteísmo e a ociosidade (ROSALINO; BARDAGI, 2008).

2.3 Ações de QVT

O estudo da literatura sobre a QVT demonstra que não há consenso quanto à sua definição em virtude de se tratar de uma área de estudo multidisciplinar e recente, essa área vem sendo objeto de constante evolução e transformações (ALFENAS; RUIZ, 2015).

Contudo, Walton (1973) enfatiza que a insatisfação com a vida no trabalho é um problema que afeta grande parte dos funcionários e essa insatisfação é extremamente prejudicial, com efeito, os gestores buscam maneiras de reduzi-la na organização, entretanto, essa questão é complexa em virtude da dificuldade de isolar e identificar as causas responsáveis por afetar a QVT. Ainda, conforme o autor, seu conceito traz a ideia que o fator representativo das melhores empresas para se trabalhar é o orgulho que o funcionário possui em relação ao trabalho e a empresa, como o seu modelo de análise, no qual percebe-se a relação com a relevância social da vida no trabalho, ou seja, a avaliação positiva por parte dos funcionários sobre a imagem da empresa consequente de sua atuação perante a sociedade.

Seguindo esse conceito, muitas empresas intituladas como as melhores em gestão de pessoas, destacam-se no aumento da produtividade baseando-se na QVT, ao inseriram em seu planejamento e gerenciamento dos recursos humanos (ALVES, 2011).

Conforme Fernandes (1996), o Quadro 2 apresenta uma discussão sobre a evolução do campo de estudo e perspectivas em relação à QVT.

Quadro 2 – Concepções evolutivas da QVT

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS	CARACTERÍSTICAS OU REVISÕES
QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho.
QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O fora era o indivíduo antes do resultado organizacional, mas, ao mesmo tempo, poderia trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
QVT como um método (1972 a 1975)	Conjunto de abordagens, métodos e técnicas para tornar o ambiente de trabalho mais produtivo e satisfatório. Era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e a relação dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram frequentemente abordados como ideias para o movimento da QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra competição estrangeira, problemas de qualidade, baixa produtividade, reclamações, entre outros problemas.
QVT como nada (futuro)	Se projetos de QVT forem fracassados futuramente, essas ações não passaram de um modismo passageiro.

Fonte: Adaptado de Fernandes (1996).

Neste contexto, é visto que a inclusão da QVT dentro das empresas gera inúmeros benefícios, ainda imensuráveis em sua totalidade, entretanto, sabe-se que a redução de custos com a saúde dos trabalhadores é considerável, apresentando diminuição dos níveis de estresse, menor incidência e prevalência de doenças ocupacionais, e isso ainda, associado ao ganho secundário no aumento de produtividade (ANGELUCI et al., 2005).

Para Drucker (1997), o trabalho é essencial na consciência humana desde a antiguidade, isto deve-se ao fato de que o homem não é definido perfeitamente como um instrumento, e o desenvolver de instrumentos e abordagens que objetivam a organização dos processos do trabalho é algo específico do ser humano.

Partindo de um conceito mais global, formado por Costa (2016), levando em consideração os aspectos da humanidade, é cada vez mais imprescindível refletir sobre o ambiente de trabalho de forma a torna-lo um espaço que promova saúde, não apenas com a preocupação de evitar doenças e acidentes de trabalho, mas também de conscientizar as pessoas da importância de adaptar o espaço de trabalho para melhorar o bem estar, uma vez que os recursos utilizados para desenvolver qualidade de vida dos trabalhadores são considerados como investimentos importantes para um retorno positivo em termos de satisfação no trabalho e produtividade.

Assim, muitas empresas têm buscado incorporar programas padronizados de QVT de forma imediatista, sem planejamento estratégico e os devidos investimentos e dessa forma, obtêm resultados contrários aos esperados e isto deve-se ao fato de que não existe um padrão quando se trata de qualidade de vida no trabalho, cada programa deve ter um direcionamento, uma vez que cada empresa tem a sua especificidade (ALVES, 2011).

Apesar de inúmeras ações de QVT que estão disponíveis para a implantação nas empresas, ao analisar-se algumas delas, é visível sua eficácia nos resultados das organizações, interferem também, principalmente, na vida pessoal dos funcionários (ALVES, 2011).

Em um exemplo básico e resumido, pode-se afirmar as seguintes observações sobre ações e os respectivos resultados obtidos (Quadro 3).

Quadro 3 – Ações de QVT e seus resultados

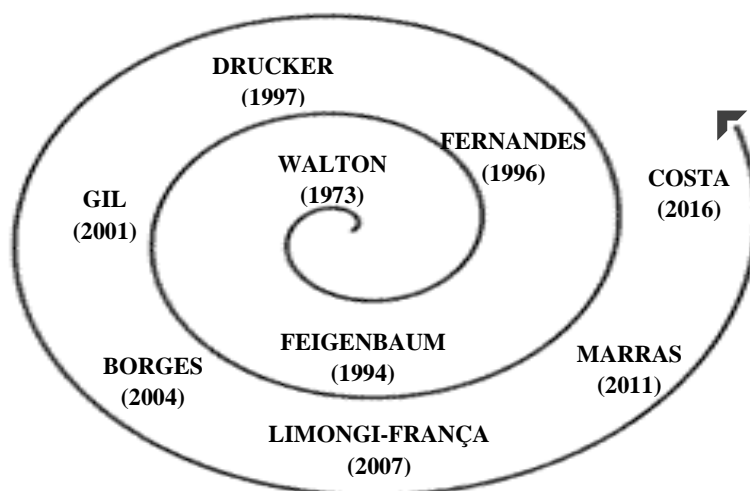
AÇÕES DE QVT	PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS
Exercícios Físicos	Aumenta a disposição e satisfação dos funcionários, aumenta a tolerância ao estresse, reduz gastos na área da saúde, previne doenças ocupacionais, reduz o absenteísmo e acidentes de trabalho.
Treinamento e Desenvolvimento (TeD)	Crescimento intelectual, aperfeiçoamento das atividades, satisfação profissional e aumento da produtividade.
Benefícios	Motivação, satisfação das necessidades pessoais e profissionais, aumento da produtividade.
Avaliação de Desempenho	Melhora no desempenho, objetivo de crescimento, satisfação com a empresa.
Higiene e Segurança	Previne riscos à saúde, diminui a rotatividade e aumenta a produtividade.
Avaliação de Cargos e Salários	Aumento do desempenho, da satisfação profissional e estabelece relações trabalhistas justas.
Previdência Privada	Aumento da autoestima e da segurança, melhora a relação interpessoal, benefícios na vida social e familiar.
Orientações Nutricionais	Melhora da saúde, aumento da disposição e produtividade.
Terapias Especiais	Previne doenças, melhora a disposição e o desempenho, aumenta a tolerância ao estresse, diminui o percentual de doenças psicológicas.

Fonte: Adaptado de Alves (2011).

As ações de QVT tomadas pelas empresas são estabelecidas a partir da cultura organizacional, da abertura e relevância que a organização permite a ser adotada, algumas dessas ações não são aptas a certas culturas organizacionais como exemplo, empresas com regimentos pré-estabelecidos mais engessados do que são normalmente em outras organizações, esse fator avaliado impacta financeiramente e estruturalmente as empresas ao executarem tais ações ou não, dependendo da situação do capital (VARJÃO; VERGNE, 2013).

A Figura 1 destaca os principais autores que abordam os conceitos da QVT como chave para melhorias organizacionais.

Figura 1 – Evolução do conceito QVT



Fonte: Elaboração própria (2016).

Alguns aspectos necessários às pessoas devem ser observados com merecida importância, diante do fato de que são seres racionais e por isso, as emoções estão diretamente ligadas ao bem-estar e as atitudes, nas quais por sua vez, que refletem na vida pessoal do indivíduo e também em seu meio de inserção.

Dessa forma, deve ser ressaltada a importância de serem atendidas as necessidades humanas básicas de sobrevivência, e também, as necessidades secundárias, que são àquelas que obtemos com treinamento, experiência e convivência com outras pessoas, necessidades que por sua vez estão organizadas em uma hierarquia que visa a prioridade e influência das pessoas, na qual pode ser figurada por uma pirâmide, sendo as duas primeiras do topo chamadas de necessidades primárias e as demais são reconhecidas como necessidades secundárias (OLIVEIRA; SILVA, 2013).

Figura 2 – Necessidades humanas



Fonte: Adaptado de Oliveira e Silva (2013).

A partir das necessidades humanas destacadas por Maslow, é de extrema importância ressaltar que o desenvolvimento humano e profissional. Aspectos de formação técnica, de capacidade para se relacionar com pessoas e com o ambiente de trabalho, conseqüentemente, funcionários motivados tendem a aplicar suas habilidades, conhecimentos e competências com muito mais dedicação a execução de suas tarefas, devido ao sucesso pessoal depender cada vez mais de oportunidades para aprender e principalmente de um ambiente favorável ao desenvolvimento das potencialidades (VEIT et al., 2013).

Segundo Oliveira e Silva (2013), a necessidade de segurança se refere à procura de proteção contra ameaças e privações, criando uma dependência do indivíduo com a organização ou com outras pessoas, já as necessidades de estima, impactam no sentimento de autoconfiança, os fatores higiênicos ou extrínsecos, referem-se aos fatores necessários para integrar o colaborador ao seu ambiente e correspondem à perspectiva ambiental.

A satisfação referente aos fatores motivadores e higiênicos citados acima, gera o efeito de equilíbrio emocional, ou seja, deixar a pessoa em seu estado de equilíbrio na vida pessoal e profissional, a qual cumpre normalmente suas obrigações sem demasiada excitação, estresse ou mesmo interferência de sua rotina no trabalho com sua rotina pessoal fora dele.

De forma a atender às complexibilidades das necessidades humanas, as organizações devem ser cautelosas sobre seu modo de gerir estas pessoas, proporcionando estímulos, capacitações, entre outras ferramentas para que sintam orgulho em fazer parte da empresa, sabendo-se que a motivação do funcionário eleve seu potencial e seu rendimento no trabalho, os ganhos para ambas as partes tornam-se consequência do bom e equilibrado relacionamento (ANTUNES; STEFANO; BERLATO, 2013).

2 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa

Sendo o objetivo desta pesquisa analisar as ações de qualidade de vida no trabalho e a satisfação dos colaboradores em uma Instituição Financeira no Norte do Rio Grande do Sul, a metodologia utilizada foi qualitativa e exploratória. A natureza da pesquisa se classifica como qualitativa, segundo Roesch (2007). A pesquisa qualitativa é apropriada para uma fase exploratória da pesquisa, assim como seus métodos de coleta e análise. A pesquisa qualitativa mede a visão e concepção do contexto do problema (MALHOTRA, 2012). Flick (2004) refere-se a pesquisa qualitativa como algo recente e que ocorreu em diversas áreas, sendo cada uma delas caracterizada por um embasamento teórico específico, por conceitos de realidade específicos e por seus próprios programas metodológicos.

A pesquisa exploratória busca constatar algo num organismo ou num fenômeno, ela é usada para desenvolver uma melhor compreensão, é a primeira etapa de uma análise quando o tema é pouco explorado e o pesquisador precisa desenvolver abordagens inéditas sobre o assunto em questão (MIGUELES, 2004; HAIR JR. et al., 2005; REIS, 2008). Neste sentido, a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada dentre outras abordagens como sendo exploratória e os pesquisadores a utilizam com a finalidade de explorar um tópico quando suas variáveis e bases teóricas são desconhecidas (CRESWELL, 2007).

De acordo com Gil (2007), as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar uma maior familiaridade com o problema, no aprofundamento de conhecimentos para geração do referencial teórico ou o aprimoramento de ideias e a descoberta de intuições que contribuirão para elaborar a fundamentação dos resultados.

A pesquisa tem como escopo um estudo de caso único, que busca a compreensão de uma determinada situação em um contexto particular, no qual para Gil (2007), o estudo de caso permite obter um conhecimento amplo através da qualificação pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos. Alguns aspectos caracterizam o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa, ele permite a análise de fenômenos em profundidade dentro de seu contexto e é especialmente adequado ao estudo de processos e explora fenômenos com base em vários ângulos (ROESCH, 2007). Dessa forma, desenvolve estudos intensivos do passado e presente e suas interações ambientais: análises socioeconômicas, política e cultural, de uma unidade que pode ser um indivíduo, um grupo, uma organização ou comunidade, selecionando estes por sua

especificidade. O estudo de caso tem uma visão vertical profunda da unidade estudada (YIN, 2001; FACHIN, 2001; GRESLLER, 2004; LOPES, 2006).

3.2 Técnica de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada em uma Instituição Financeira, onde o entrevistador solicitou a autorização do gestor da agência financeira. Diante da autorização do mesmo, os gestores dos setores do centro administrativo foram convidados a participar da pesquisa respondendo a entrevista (apêndice A) com roteiro semiestruturado, na qual compreende 20 questões. Neste contexto, o questionário (apêndice B) também foi aplicado aos colaboradores de quatro setores: i) caixas; ii) tesouraria; iii) área negocial; e iv) retaguardada, totalizando 15 funcionários. Para a aplicação do questionário, o perfil dos 15 colaboradores da Instituição que foram objeto do estudo se refere aos dados pessoais que investigam: o sexo, o tempo de empresa e o ponto de vista sobre os benefícios e ações de QVT que influenciam o ambiente de trabalho.

O processo de coleta de dados no estudo de caso é mais complexo que o de outras modalidades de pesquisa e deve ser utilizada mais de uma técnica, obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos e dar validade do estudo (GIL, 2007). Neste cenário, foram utilizados para a coleta de dados a entrevista, bem como questionários fechados, utilizando a escala *Likert* de 5 pontos, adaptados das pesquisas de Walton (1973), Marras (2005) e Costa (2016) para identificar e avaliar os benefícios e a satisfação dos funcionários, perante a empresa em que trabalham. Destaca-se que também foram coletados dados secundários, que compreendem planilhas, relatórios e material institucional.

Os entrevistados foram os gestores responsáveis pela área de negócios (E1) e administrativa (E2). Estas entrevistas ocorreram nos dias 15 e 16/09/2016 e teve um total de 53 minutos, as quais foram transcritas e resultaram em 24 páginas. As entrevistas combinam perguntas abertas e fechadas, onde o entrevistado pode desenvolver o tema proposto, conforme sua motivação. O pesquisador, segundo Hair Jr. et al. (2005), deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal.

Para o questionário, foi utilizada a escala de *Likert* de 5 pontos, no qual 1 para discordo totalmente e 5 para concordo totalmente. Segundo Malhotra (2012), a escala de *Likert* determina que os participantes informem um grau de aceitação para cada uma de várias afirmações relacionada aos objetivos, desta forma, no questionário encontram-se afirmativas

fechadas, tendo como incumbência ao entrevistado responder indicando a alternativa que mais se identifica ao seu caso específico. Perante o exposto, o roteiro de entrevista e o questionário foram validados por um *expert* na área temática de pesquisa, antes de ser aplicado na Instituição Financeira.

3.3 Técnica de análise de dados

Para a análise das entrevistas foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. A análise de conteúdo, segundo Vieira e Zouian (2006), visa à investigação por meio de uma descrição objetiva, sistemática e qualitativa do conteúdo aparente nas comunicações, tem por objetivo a explicação destas mesmas comunicações.

Bardin (2006) destaca que a análise de conteúdo consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, e que a intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção, inferência esta que recorre a indicadores. Neste contexto, foram utilizadas categorias de análise embasadas nos objetivos da pesquisa, os quais consistem na avaliação da QVT especificada nos seguintes fatores: i) benefícios ofertados para os funcionários; ii) ações de qualidade de vida desenvolvidas na Instituição Financeira; e, iii) ações de qualidade de vida que influenciam na satisfação dos funcionários.

Para a análise dos questionários foi utilizada a técnica de estatística descritiva, por meio dos resultados tabulados no *Microsoft Excel* (2007), para a criação de tabela com intuito de tabular os dados da pesquisa. Seguindo esta técnica utilizada, Hair Jr. et al. (2005) afirma que, descrevem-se situações através da pesquisa descritiva com o uso de estatísticas descritivas.

A estatística descritiva ocupa-se em ordenar as variáveis da amostragem colhida e delas extrai os primeiros resultados descritivos, ou seja, ordena e descreve o comportamento dos dados e os prepara para serem analisados, estando presente sempre que a coleta, o processamento, a interpretação e a apresentação de dados se fizerem necessárias (FREUND; SIMON, 2000; VIRGILLITO, 2008).

4 RESULTADOS E DISCUÇÕES

4.1 Estudo de caso

O estudo de caso foi realizado em uma das agências de uma Instituição Financeira situada na região Norte do Estado do Rio Grande do Sul, esta agência possui 15 colaboradores efetivos e 2 gestores, um gestor do setor negocial e outro gestor do setor administrativo.

Esta Instituição está presente em mais de 20 estados brasileiros e é considerada referência internacional pelo modelo de atuação em sistema. São mais de 121 agências que operam com uma rede de atendimento com 1.501 pontos e sua estrutura é composta com cinco Centrais Regionais; uma Instituição feita por pessoas e para pessoas, que possui como seu diferencial um modelo de gestão que valoriza a participação de mais de 3 milhões de pessoas que a utiliza.

As características principais que o estudo teve em seu objetivo foi analisar as questões referentes aos benefícios ofertados, as ações de QVT e a sua influência interna na Instituição Financeira, para isso, foi utilizado questionários para os colaboradores efetivos e entrevistas para os gestores de uma das agências de atendimento dessa Instituição, que corroboram com essas características destacadas como objetivos principais.

4.2 Benefícios ofertados

Os benefícios oferecidos aos colaboradores são importantes componentes da chamada remuneração, bem como, poderão existir outras formas de compô-la, como exemplo, os agentes de remuneração variável, adicionais, horas extras, gratificações, bônus e comissões (MARRAS, 2005).

Dessa forma, tais benefícios ofertados pela IF compreendem diversas ações que influenciam positivamente a vida dos colaboradores, objetivando a saúde, reconhecimento e bem-estar. A partir da entrevista com os gestores, foram especificados os seguintes benefícios:

- a) assistência médica: A assistência médica é destinada ao cuidado médico preventivo do colaborador. Oferece cobertura de serviços médicos e hospitalares por uma ampla rede de atendimento credenciada.
- b) assistência odontológica: A assistência odontológica é destinada ao cuidado preventivo da saúde bucal do colaborador. Oferece cobertura de serviços odontológicos por uma ampla rede de atendimento credenciada.

- c) auxílio alimentação: Destinado à compra de gêneros alimentícios, in natura de sua escolha, em ampla rede credenciada. Visa contribuir para a melhoria do nível nutricional, oferecendo-lhe liberdade de escolha e respeita os seus hábitos alimentares.
- d) auxílio educação: A concessão do auxílio educação tem o objetivo de ampliar os conhecimentos e a cultura geral quanto a processos, métodos e técnicas utilizadas no mercado. Está relacionada à valorização e ao reconhecimento do desempenho dos profissionais.
- e) previdência privada: O plano de previdência privada é um sistema de acumulação complementar ao sistema de previdência social. Tem como objetivo, auxiliar na obtenção de renda vitalícia necessária para garantir a qualidade de vida no futuro.
- f) reembolso creche: O reembolso creche é o benefício oferecido aos colaboradores que possuem filhos que tenham no máximo 83 meses de idade e que não estejam cursando o ensino fundamental. Este benefício abrange creches, pré-escolas ou contratação de babás.
- g) reembolso filho especial: O benefício reembolso filho especial é concedido ao colaborador que possui filhos portadores de necessidades especiais, sem limite de idade.
- h) reembolso funeral: É um benefício que contribui para as despesas relativas ao funeral de colaboradores, cônjuge, filhos e/ou tutelados. No caso de falecimento destes, o auxílio é concedido desde que os dependentes estejam cadastrados no SGP.
- i) seguro de vida: Este benefício visa garantir a tranquilidade e a proteção em caso de morte ou invalidez permanente do colaborador e de seu cônjuge em caso de necessidade.
- j) vale transporte: O vale transporte é um direito do trabalhador no qual o empregador antecipa e custeia parte das despesas de seu colaborador realizadas com o deslocamento residência-trabalho e vice-versa nos meios de transporte público (ônibus, trem, balsa, etc). Será descontado do colaborador beneficiado o valor do vale-transporte, limitado a 6% do seu salário-base. O valor excedente será custeado pela entidade.
- k) sempre bem: Este benefício oferece assistência profissional e confidencial quando problemas pessoais comprometem a vida dos colaboradores em casa e no trabalho, este benefício é estendido também aos dependentes legais. Disponibiliza um serviço

gratuito de orientação especializada que irá tirar dúvidas e ajudar em assuntos sociais, psicológicos, jurídicos e financeiros do dia a dia, com todo o sigilo necessário.

Neste contexto, Limongi França (2005) afirma que as definições de QVT se estendem desde cuidados com a saúde e segurança até a motivação humana, características estas que levam a discussão das condições de vida dos colaboradores, estando relacionados às escolhas de bem-estar e percepção dos usuários dessas ações desenvolvidas nas empresas, assim como ao decorrer da entrevista, o gestor E1 relatou quais benefícios que mais influenciam na QVT.

Acredito que todos contribuem para melhorar a qualidade de vida no trabalho, porém, o que mais contribui, na minha visão, é o reconhecimento, ou seja, reconhecer, parabenizar quando o colaborador executa ou efetiva bons negócios. Além, é claro, do reconhecimento financeiro, sendo que para este, é necessário ter um plano de cargos e remunerações bem estruturado e de fácil acesso pelos colaboradores (E1).

Conforme o E2, o plano de saúde, auxílio creche e o auxílio estudo são os benefícios essenciais na Instituição e afetam diretamente a QVT e além destes benefícios, a empresa dispõe de reembolso referente ao deslocamento do colaborador; PPR (gratificação anual que corresponde até cinco salários, definido a partir do resultado obtido); 14º e 15º salário.

O que corrobora com o estudo de Marras (2005) que ressalta que os benefícios são como um complemento salarial e que os mesmos devem atender aos objetivos da organização e de seus funcionários. Eles são uma forma de tornar a organização mais competitiva no mercado, com menor índice de rotatividade e absenteísmo, já para os colaboradores, eles servem para sanar suas necessidades básicas e contribuir para a satisfação no ambiente de trabalho e na sua qualidade de vida.

Além da entrevista com os gestores, foi utilizado questionários com os colaboradores. A partir da compilação das respostas obtidas na aplicação dos questionários com os colaboradores sobre o tema 'benefícios ofertados', uma das questões em particular destaca-se em maior nível de satisfação da maioria dos participantes, sendo eles 12 pessoas, que dizem estar plenamente satisfeitos com o plano de saúde oferecido pela Instituição e apenas 3 estão parcialmente satisfeitos. Já sobre o plano odontológico, 5 pessoas mostram-se indiferentes às condições ofertadas pelo plano, 5 estão totalmente satisfeitos, 3 concordam parcialmente, 1 discorda parcialmente e 1 discorda totalmente, mostrando-se insatisfeitas com o plano odontológico.

Quando questionados se é ofertado aos colaboradores oportunidades de distração, como áreas de lazer, futebol e viagens, 5 pessoas concordam totalmente, 3 mostram-se indiferentes à

essa situação, 2 concordam em partes, 2 discordam em partes e 2 discordam totalmente e um colaborador não respondeu à essa questão, anulando a sua resposta.

Referente à satisfação com o benefício do auxílio creche oferecido, 6 participantes dizem ser indiferente este auxílio, já que este benefício não é utilizado por eles, 6 estão totalmente satisfeitos com este auxílio e 3 estão parcialmente satisfeitos com as condições que este benefício oferece, dado entendimento de que há melhorias a serem feitas.

Outra questão que se destaca em maior nível de satisfação dos colaboradores, onde 12 dos participantes estão muito satisfeitos com o benefício do vale alimentação oferecido pela Instituição e apenas 3 dos colaboradores estão parcialmente satisfeitos, essa satisfação engloba fatores como o valor do vale alimentação oferecido e também a aceitação do cartão vale alimentação em estabelecimentos comerciais, bem como padarias, mercados, entre outros, que suprem as necessidades dos colaboradores.

Sobre o auxílio educação e o PLR, 10 dos colaboradores estão muito satisfeitos, 4 deles estão parcialmente satisfeitos e apenas 1 colaborador mostra-se indiferente, o qual não utiliza o auxílio educação e o PLR não tem influência na sua satisfação com este benefício.

No que tange a percepção dos colaboradores, percebe-se que os benefícios em geral ofertados pela empresa podem ser considerados um fator influenciador do alcance de suas capacidades evolutivas e perceptivas quanto à realização de objetivos e tarefas, os quais contribuem para um fator essencial na satisfação de fazer parte da instituição. Ao encontro da teoria de Alves (2011), que comprova que com um programa de benefícios adequado, a organização consegue satisfazer algumas das necessidades do colaborador e, conseqüentemente, o deixa mais motivado para o trabalho.

4.3 Ações de QVT

O critério de ações de QVT investiga a visão dos gestores e dos colaboradores sobre as atividades realizadas na Instituição Financeira que estão relacionadas ao bem-estar e saúde no ambiente de trabalho. De acordo com os estudos de Walton (1973), durante os anos 70, o conceito de QVT deveria incorporar as necessidades e aspirações humanas da época, tais como desejo de um empregador socialmente prestativo.

Segundo Fernandes (1996), a QVT pode ser considerada uma gestão dinâmica e contingencial de diversos fatores que constituem a organização do trabalho, os quais interferem na cultura e no clima organizacional, refletindo sobre produtividade e a satisfação.

Analisando as perguntas sobre a satisfação das ações de QVT realizadas pela Instituição, o benefício Sempre Bem é pouco divulgados, o que o torna pouco utilizado, formando um grupo de 5 pessoas que mostram-se indiferentes quanto ao benefício, 4 estão totalmente satisfeitas, já que utilizam este benefício e possuem conhecimento sobre o serviço que o mesmo oferece, 4 participantes estão parcialmente satisfeitos, 1 está insatisfeito parcialmente e apenas 1 está muito insatisfeito.

Quando perguntado se é oferecido oportunidades de desenvolvimento profissional, 9 colaboradores concordam totalmente com a afirmação e 6 concordam parcialmente, acreditando que pode haver melhorias a serem realizadas quanto à ações de desenvolvimento profissional.

Em relação à instituição praticar frequentemente atividades que promovem o bem-estar dos colaboradores, 9 pessoas concordam parcialmente com esta afirmação, 2 são indiferentes à essa situação, 2 discordam parcialmente e 2 concordam totalmente. No aspecto de satisfação com os benefícios em geral que a empresa oferece, 8 respondentes estão satisfeitos parcialmente e 7 estão satisfeitos totalmente.

Ao perguntar se os colaboradores possuem conhecimento e estão satisfeitos com as ações de QVT promovidas pela instituição, 8 concordam parcialmente com a afirmação, 4 concordam totalmente e 3 são indiferentes. Já ao questioná-los se a instituição preocupa-se com os colaboradores e oferece apoio individual, 6 colaboradores concordam parcialmente, 3 são indiferentes, 2 discordam parcialmente e 3 concordam totalmente com a afirmação.

Os gestores complementam que entre as ações QVT implementadas pela instituição estão; a disponibilidade para as equipes ginástica laboral, pesquisa de clima, plano de treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho (evolução, PDPs).

A instituição se preocupa em ter e manter um ambiente de trabalho adequado às necessidades de cada uma das funções tais como, iluminação, móveis, máquinas, cadeiras, enfim, tudo o que é necessário para o colaborador trabalhe de uma maneira confortável. A instituição também se preocupa com o desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores, disponibilizando diversos cursos e treinamentos e incentivando financeiramente para formação em cursos, tanto de graduação quanto os demais (E1).

Alves (2011) destaca que os projetos e os programas de treinamento e desenvolvimento dos funcionários são uma forma de incrementar o capital intelectual da empresa, gerando também benefícios ao colaborador, agregando conhecimentos importantes para o desenvolvimento pessoal e a promoção da QVT.

Sobre a preocupação dos gestores com as ações de QVT para os colaboradores da empresa, estão elas: fazer as avaliações de desempenho de forma justa e coerente, dando feedbacks que realmente agreguem valor, desenvolvimento para o colaborador e oferecer benefícios e ações, dentro das possibilidades financeiras e legais da Instituição, que venha de

encontro com as necessidades dos colaboradores, ou seja, oferecer algo que venha a agregar na vida dos colaboradores. Estes resultados corroboram com a pesquisa de Alves (2011), pois a avaliação de desempenho é um meio importante para que o colaborador possa perceber o nível do seu desenvolvimento na empresa, além disso, faz com que a empresa identifique se ele está atingindo seus objetivos e expectativas.

Além das ações de QVT desenvolvidas para os funcionários, são realizadas ações de qualidade de vida para a comunidade, por meio dos programas de capacitação de seus associados e projetos sociais desenvolvidos nas escolas com alunos e professores.

É uma instituição sustentável que gera resultado econômico, ao mesmo tempo em que protege o meio ambiente e melhora a qualidade de vida das pessoas com as quais interage, equilibrando resultados financeiros com o desenvolvimento de comunidades. É uma instituição financeira que valoriza a vocação econômica das regiões, cria oportunidades de negócios e promove o desenvolvimento dos seus associados. Um sistema de cooperativas de crédito direcionado para o crescimento sustentável e cada vez mais próximo das pessoas e comunidades, as quais constituem sua razão de ser (E1).

Nesse contexto, corroborado com os estudos de Fernandes (1996), a QVT pode ser utilizada para renovar a forma de organização no trabalho, com isso, aumentar a satisfação pessoal e a produtividade, em consequência da maior participação dos colaboradores em processos inerentes ao trabalho desenvolvido.

4.4 Influência da QVT na satisfação dos funcionários

Com base nos resultados, percebe-se que muitas vezes, a partir do trabalho o indivíduo pode suprir suas necessidades e que o trabalho rege a vida em todas as instâncias e apenas após do trabalho que se tem tempo disponível, o qual muitas vezes é dedicado ao aperfeiçoamento para o mercado de trabalho, sendo a vida profissional prioridade em relação à vida pessoal, como se o mesmo indivíduo se fragmentasse em dois: um durante o trabalho e outro após o trabalho (COSTA, 2016).

No que tange estudar esta visão e entender como as ações de QVT são influentes na satisfação e no comportamento, corroborando com o conceito de Bergamini (1997), o qual afirma que a motivação extrínseca está baseada em fatores externos, tais como uma recompensa ou uma forma de evitar uma punição, sendo um sinônimo de condicionamento onde pressupõe ao comportamento para o âmbito de planejamento, modelado ou mudado. A fim de valorizar a vida e o bem-estar pessoal, a influência da QVT na satisfação dos funcionários deve-se a importância de sermos únicos e que em nossa vida não temos tempo à perder quando executamos tarefas repetitivamente que nos trazem infelicidade ou insatisfação

consecutivamente, dessa forma, com o objetivo de buscar o equilíbrio entre o indivíduo e a organização, através da interação entre exigências e necessidades existentes, de modo que os cargos adaptem-se tanto aos indivíduos quanto à organização através do estudo realizado.

Nesse contexto, sabendo dos benefícios ofertados e as ações de QVT desenvolvidas, este tópico tem por objetivo evidenciar a interferência dessas ações e benefícios no comportamento e satisfação do colaborador com o trabalho e a instituição como um todo. Os participantes responderam às questões referentes à satisfação individual, nessa afirmativa; 5 pessoas concordam totalmente que não existem interferências do trabalho na vida pessoal, 4 concordam parcialmente com essa afirmação, 3 discordam parcialmente, 2 discordam totalmente e apenas 1 respondente mostrou-se indiferente nessa situação.

Sobre o aspecto que as ações de QVT desenvolvidas não interferem na motivação no trabalho, 7 pessoas concordam parcialmente, 4 discordam totalmente, 2 são indiferentes e 1 discorda parcialmente. Nesse sentido, quando perguntado se os colaboradores sentem que rendimento no trabalho deve-se ao bem-estar no ambiente de trabalho a maioria dos participantes, sendo eles 8, respondeu que concorda totalmente, 6 concordam parcialmente e 1 é indiferente quanto à essa situação.

Já ao serem perguntados sobre a satisfação pessoal no ambiente de trabalho não interferir na qualidade das tarefas 8 discordaram totalmente, ou seja, a satisfação interfere qualidade das tarefas desempenhadas no ambiente de trabalho, 2 discordam parcialmente, 2 concordam totalmente e 1 respondeu que este ponto é indiferente. As ações de QVT fazem com que o colaborador se sinta seguro e confiante na instituição, 8 responderam que concordam parcialmente, 6 concordam totalmente e 1 é indiferente. Sobre esta relação das ações de QVT, foi perguntado se elas promovem a integração dos colaboradores e fortalece a confiança no grupo, 9 responderam que concordam totalmente, 4 parcialmente, 1 indiferente e 1 discorda parcialmente.

Na opinião dos gestores, as ações de QVT influenciam na satisfação dos colaboradores devido se sentirem valorizados e respeitados e não somente mais um número para a empresa. Essas ações afetam no desempenho e quanto mais o colaborador se sente motivado, mais ele se dedica e busca melhorar seu desempenho. Conforme fala do gestor E1 abaixo.

Eu acredito que as ações e benefícios influenciam na qualidade de vida do trabalhador, pois melhora a satisfação do trabalhador dando o devido valor aos mesmos, incentivando-os no seu trabalho. Eu acredito que as ações de qualidade de vida no trabalho afetam o desempenho do colaborador, para que eles possam realizar suas atividades, de modo a obter satisfação e motivação, é necessário oferecer um ambiente de trabalho confortável e seguro. Além destes fatores, evidencia-se também a importância de que sejam realizadas, no ambiente de trabalho, atividades de socialização e interação, uma vez que estes elementos mostram-se de fundamental

importância para a satisfação dos colaboradores com a organização e, conseqüentemente, maior produtividade (E1).

Ao perguntar para os gestores como eles acham que os colaboradores visualizam essas ações e benefícios em relação ao bem-estar, rendimento no trabalho e a satisfação com o ambiente de trabalho, acreditam que os colaboradores visualizam de forma positiva, pois percebem a preocupação da empresa em proporcionar um bom ambiente de trabalho e o desenvolvimento, tanto profissional quanto pessoal de seus colaboradores. Nesse contexto, segue fala do gestor E1 transcrita abaixo.

Acredito que há uma valorização por parte dos colaboradores a todos os benefícios e ações que são desenvolvidas na instituição. Sempre procura, naquilo que é possível, a participação de todos nas tomadas de decisão. Procura-se escutar o colaborador, a fim de construir junto (E1).

No entendimento da gestão, os motivos que levam a instituição a investir no seu capital humano é devido a instituição trabalhar com prestação de serviços, sendo de fundamental importância que os colaboradores estejam capacitados e motivados para realizar seu trabalho, desta forma melhora o ambiente de trabalho e o nível de produtividade. Dessa forma, o gestor E1 demonstra seu ponto de vista na fala abaixo.

A instituição busca colaboradores inteligentes que utilizem seu tempo e seu talento em busca de soluções inovadoras para organização, por este motivo os incentiva a estudar, buscar novos conhecimentos, se desafiar, se colocar em experiências diferentes, afim de contribuir com as necessidades da instituição e conseqüentemente o crescimento profissional e pessoal destes (E1).

Ao perguntar sobre o potencial que a Instituição possui e sobre o engajamento do grupo para o cumprimento dos objetivos, a gestão afirmou que a Instituição vem investindo em capacitação das pessoas em busca do desenvolvimento profissional e pessoal de seus colaboradores, incentivando o trabalho em equipe o que facilita o atingimento dos objetivos. Sendo assim, o gestor E1 relata sobre este assunto abaixo.

A instituição desenvolve produtos e serviços que venham de encontro com as necessidades, os anseios dos associados. O potencial é mensurado através de pesquisas e levantamento de dados estatísticos e financeiros. Mas para atingir os objetivos traçados só tem uma maneira, que é através do engajamento dos colaboradores. O trabalho de cooperação, dedicação, empenho, foco, conhecimento técnico e atitude dos colaboradores (E1).

Ao finalizar a entrevista com os gestores, responderam que a QVT significa ter um bom ambiente de trabalho, onde há cordialidade, respeito e cooperação entre os colaboradores da equipe, propiciando assim um clima com menor estresse e maior produtividade. Completando esta questão, o gestor E1 mencionou sobre a importância que a QVT possui sobre a instituição na fala transcrita abaixo.

O mais importante, na minha visão, é gostar do que se faz. Trabalhar em um local que te motiva, que você acorde de manhã e tenha vontade de ir trabalhar. O ambiente de trabalho é importante, deve ser agradável, que há cooperação entre colegas, expectativa de crescimento, que ocorra participação, que há reconhecimento pelo trabalho realizado e que o ambiente psicológico e físico sejam bons também (E1).

Conforme o entendimento de Alves (2011), a busca pela QVT não compreende apenas benefícios, englobam questões sobre a cultura organizacional do ambiente de trabalho e a gestão de projetos que objetivam a QVT não deve ser considerada como um custo nas planilhas das empresas, mas sim, como um investimento. Neste sentido, Marras (2005) afirma a necessidade das empresas considerarem principalmente, a importância dos seus ativos intangíveis, como o capital intelectual e as competências profissionais dos seus trabalhadores.

A partir desses fatores no ambiente de trabalho que interferem diretamente no fator emocional do colaborador, pode-se perceber que sendo sua importância reconhecida e que sejam atendidas e adaptadas as necessidades dos colaboradores e da empresa, são aliados dos resultados e crescimento tanto na satisfação pessoal quando na organização em geral, e que os objetivos e metas da empresa devem ser condizentes à estrutura que é disposta aos colaboradores, já que as mesmas são realizadas a partir da motivação do colaborador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise da QVT na organização pesquisada, pode-se analisar a satisfação dos colaboradores efetivos de uma agência de atendimento da Instituição Financeira estudada. Nesta pesquisa é exposta a diversidade de ferramentas e ações utilizadas para impulsionar os colaboradores a fim da satisfação desejada, como exemplo, benefícios e ações que atendem as necessidades humanas e isso inclui remuneração justa, incentivos, bonificações, programas de TeD e conversações mais informais com os colaboradores.

Destaca-se que por meio do conhecimento adquirido, nota-se principalmente os aspectos positivos da empresa, ainda que, na pesquisa também foi instigado a percepção de pontos negativos, coerentemente, não foi constatado nenhum problema em relação ao comprometimento da QVT, ou mesmo da satisfação dos colaboradores, contudo é interessante ressaltar que esta Instituição Financeira está entre as melhores empresas para se trabalhar no Brasil. Dessa forma, a instituição demonstra seu interesse sobre a QVT, sabendo que o investimento em seus colaboradores serve para que tenham mais satisfação e incentivo em seu desenvolvimento, fazendo assim estes colaboradores se sentirem como parte da organização e trabalhem melhor, o que leva ao aumento significativo das metas e resultados.

Conclui-se que a QVT busca humanizar as condições de trabalho que as pessoas vivenciam no seu dia a dia, no sentido de conciliar os objetivos dos trabalhadores e da organização. Dessa forma, é aconselhável que a instituição continue a investir em ações de desenvolvimento humano e avaliação de desempenho, visto que estas ações trazem diversos benefícios, tanto para a empresa, quanto para seus colaboradores.

Sabendo da importância do referido tema deste projeto, como forma de contribuição acadêmica este estudo pode ser utilizado como base para futuras pesquisas, sendo constituído por fundamentações e estruturado com a corroboração de pesquisas de autores renomados e também atuais, o que permitiu a formatação e a percepção sobre o assunto em questão, bem como a evolução do tema ao decorrer dos anos.

Dessa forma, servirá também para as organizações poderem aplicar em suas experiências obtidas as diversas formas de contribuir para melhorar seu desempenho em geral da empresa, através de benefícios ofertados para os funcionários, promoções, *feedbacks* e ações que possam contribuir para a QVT do funcionário, já que essa questão tem sua importância comprovada quanto à saúde do empregado e a qualidade dos processos e obtenção de bons resultados para a empresa. As informações obtidas no estudo são importantes por servirem como diagnóstico das principais categorias e indicadores que merecem melhorias para a

evolução da QVT nas empresas, podendo servir de referência para futuras investigações, bem como a partir de sua análise podem ser implementadas melhorias na instituição aplicada, caso haja interesse.

Ao decorrer da pesquisa houve facilidade na busca por informações, já que as mesmas estavam concentradas em um único local e a instituição proporcionou abertura para falar sobre o assunto. Sugere-se que para futuras pesquisas, haja maior número de respondentes e a elaboração do questionário seja feito a partir dos interesses e objetivos da pesquisa, a fim de ter maior encaixe no tema abordado e um resultado mais convicto e assertivo, neste sentido, sugere-se também a comparação da temática entre diferentes empresas, bem como setores e regiões.

REFERÊNCIAS

- ALVES, E. F. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho. **Interfacehs**, v. 6, n. 1, p. 60-78, 2011.
- ALFENAS, R. A. S.; RUIZ, V. M. Um panorama de estudos sobre qualidade de vida no trabalho na administração pública brasileira no período de 2007 a 2013. **São Bernardo do Campo**, v. 11, n. 22, p.143-167, 2015.
- ANGELUCI, F. L.; COPACHESKI F. M.; CIESLACK J. L. **A qualidade de vida no ambiente de trabalho e a aplicação dos princípios relativos ao programa de controle médico de saúde ocupacional**. 2005. 58 f. Monografia (Especialização em Engenharia de Segurança no Trabalho) – Universidade Estadual de Ponta Grossa, Guarapuava, 2005.
- ANTUNES, E. V.; STEFANO, R. S.; BERLATO, H. A motivação para o trabalho e sua importância estratégica: análise da perspectiva individual em uma empresa do ramo de autopeças e serviços. **ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO**, 4, 2013, Brasília, **Anais...ANPAD**, 2013.
- ARAÚJO, L. C. G. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- ATHAYDE, M.; BRITO, J. Vida, saúde e trabalho: dialogando sobre qualidade de vida no trabalho em um cenário de precarização. **Trab. Educ. Saúde**, v. 07 n. 3, p. 587-597, 2010.
- BARBOSA, A. C.Q. Relações de trabalho e recursos humanos em busca de identidade. **RAE**, v. 45, n. 6, p. 121-126, 2005.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.
- BARRETO, P. A. S. **Moderna gestão de pessoas**. 2012,7 f. Tese (Especialização) Curso de Administração- Centro de Ensino Superior do Amapá CEAP, Amapá, 2012.
- BATITUCCI, Márcio Daryell. Recursos Humanos 100%: a função do RH no terceiro milênio. Rio de Janeiro: **Editora Qualitymark**, 2000.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BORGES, M. E. S. Trabalho e gestão de si para além dos recursos humanos. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v.7, p. 41-49, 2004.
- BOSELIE, P., DIETZ, G.; BOON, C. Commonalities and contradictions in HRM and performance research. **Human Resource Management Journal**, v. 15, n. 3, p. 67-94, 2005.
- BRAZ, P. S.; REIS NETO, M. T.; MARANHÃO, C. M. S. A.; SILVA G. A. V. Explorando a responsabilidade social empresarial, a qualidade de vida no trabalho e a qualidade de vida: interações e independências. In: **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 35, 2011, Rio de Janeiro, **Anais... ANPAD**, 2011.

CARMELLO, E. **Qualidade de vida no trabalho**. In: CONGRESSO NORTE PARANAENSE DE RECURSOS HUMANOS, 4, 2015. Londrina, **Anais...**Londrina,2015.

CARVALHEIRO, C. D. S. **A evolução da gestão de recursos humanos**.2011, 91 f. Relatório de Estágio Curricular (Especialização) Faculdade de Economia - Universidade de Coimbra, Portugal, 2011.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CONTE, A. L. Qualidade de vida no trabalho: funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais. **FAE Business**, v. 7, p. 32-34, 2003.

COSTA, M. L. **Projeto de promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho**. Campus Ipanguaçu: R/N, Serviço Público Federal Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte. Comissão de Promoção à Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho, p. 1-14, 2016.

CREPALDI, P. G.; STUANI, G. C.; RODRIGUES, L. H. A importância da gestão de contabilidade de RH nas organizações. **INESUL**, v. 21 n. 1, p. 1, 2013.

DRUCKER, P. F. **Fator humano e desempenho: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2001.

FEIGENBAUM, A. **Controle de qualidade total**. 2 ed. São Paulo: Books, 1994.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: **o descompasso entre problemas e práticas gerenciais**, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.

FERREIRA, M. C. Ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho: lugar, importância e contribuição da análise ergonômica do trabalho (AET). **RBSO**, v. 40, n. 131, p. 1-12, jan-jun, 2015.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 2. ed. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

FISCHER, A. L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). *As pessoas na organização*. 9. ed., p. 11 33. São Paulo: Gente, 2002.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FREUD, J. E.; SIMON, G. A. **Estatística aplicada**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2007.

GRESLLER, L.A. **Introdução a pesquisa: projetos e relatórios**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2004.

GUIMARAES, J. C. F.; SEVERO, E. A.; VIEIRA, P. S. A relação entre inovação e a vantagem competitiva sustentável: trajetória e desafios. **Espacios**, v. 36, p. 1-16, 2015.

HAIR, Jr. J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

IWAI, T. Orientação de valor social, sistema de valores e comportamento cooperativo: um estudo experimental. **Mackenzie**, v. 17, n. 1, p. 1-30, jan-fev, 2016.

JAMROG, J.; OVERHOLT, M. H. Building a strategic HR function: continuing the evolution. **Human Resource Planning**, v. 27, n. 1, p. 51-63, 2004.

LACOMBE, B. M. B.; ALBUQUERQUE, L. G. Avaliação e Mensuração de resultados em gestão de pessoas: um estudo com as maiores empresas instaladas no Brasil. **Revista de Administração**, v. 43, n. 1, p. 5-16, 2008.

LACOMBE, B. M. B.; TONELLI, M. J. O discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. **RAC**, v. 5, n. 2, p. 157-174, 2001.

LEITE JÚNIOR, J. A. P.; CHAMON, E. M. Q. O.; CHAMON, M. A. Um estudo da qualidade de vida no trabalho em um instituto de pesquisa. In: SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK, Z. M. **Qualidade de vida no trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 2011.

LIMA, I. S. Qualidade de vida no trabalho. **Opinio**. Centro de Ciências Econômicas, Jurídicas e Sociais, p. 135-140, 1998.

LIMA, J. O.; SILVA, A. B. Determinantes do desenvolvimento de competências coletivas na gestão de pessoa. **Mackenzie**, v. 16, n. 5, p. 1-27, set-out 2015.

LIMONGI, A. C. F.; ASSIS, M. P. Projetos de qualidade de vida no trabalho: caminhos percorridos e desafios. **RAE**, v. 2, n. 2, p. 1-8, mar-abr, 1995.

LIMONGI, A. C. F.; OLIVEIRA, P. M. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. **RAE**, v. 4, n. 1, p. 1-21, jan-jul, 2005.

LIMONGI, A. C. F. **Práticas de recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LOPES, J. **O fazer do trabalho científico em ciências sociais**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2006.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico**. 11. ed. São Paulo: Futura, 2005.

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

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MIGUELES, C. **Pesquisa: porque os administradores precisam entender disso**. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais, 2004.

MOLINA, R. S.; RUIZ, V. M. Qualidade de vida no trabalho segundo futuros administradores. **Pensamento Plural**, v. 5, n. 2, p. 47-54, 2011.

MORETTI, S.; TREICHEL, A. **Qualidade de vida no trabalho x auto realização humana**. 2005, 14 f. Pós-Graduação (Gestão Estratégica de Recursos Humanos) Instituto Catarinense de Pós-Graduação, Florianópolis, 2005.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **RAE**, v. 41, n. 3, p. 8-19, 2001.

OLIVEIRA, G. C. S.; SILVA, A. M. Proposição de um modelo integrativo das teorias motivacionais. **Revela**, v. 7, n. 15, p. 1-21, 2013.

REIS, L. G. **Produção de Monografia: da teoria à prática**. 2. ed. Brasília: Senac, 2008.

ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A. **Administração de recursos humanos**. 6. ed. Rio de Janeiro: Livros técnicos e científicos S/A, 2001.

ROESCH, A. M. A.; **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSALINO, C. B.; BARDAGI, M. P. **Percepções de funcionários de uma empresa de transporte urbano sobre qualidade de vida no trabalho**. Universidade Luterana do Brasil – ULBRA, Barbarói, Santa Cruz do Sul, n. 29, p. 120-137, 2008.

SILVA, K. A.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Qualidade de vida no trabalho e sociedade pós-moderna: construção de um instrumento de avaliação. **Revista Eletrônica FAFIT/FACIC**, v. 01, n 02, p. 11-25, 2010.

SILVA, K. R. L. **Qualidade de vida no trabalho**. 2014, 45 f. Trabalho de Pós-graduação Latu Sensu (MBA Gestão de Recursos Humanos) – AVM Faculdade Integrada, Rio de Janeiro, 2014.

SPINK, P. K. Qualidade de vida de trabalho. **Psicologia atual**, v. 5, n.27, p. 16-20, 1982.

SROGGINS, W. A; BENSON, P. G. International human resource management: diversity, issues and challenges. **Personal Review**, v. 39, n. 4, p. 409-413, 2010.

TAMAYO, A., PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **RAC**, v. 7, n. 4, p. 33-54, out-dez, 2003.

TEIXEIRA, G. M.; RUIZ, V. M. Análise diagnóstica da qualidade de vida no trabalho em uma indústria de embalagens. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 5, n. 1, p. 01-10, 2013.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **RAC**, v. 5 n. 1, p. 165-193, 2001.

VARJÃO, D. M.; VERGNE, M. C. S. Estudo da cultura organizacional como fator de influência nos aspectos comportamentais no desenvolvimento dos colaboradores. **Rios Eletrônica - Revista Científica da FASETE**, v. 7, n. 7, p. 126-140, 2013.

VEIT, C. W.; GUIMARAES, J. C. F.; SEVERO, E. A.; PEREIRA, A. A. Gestão e melhoria da qualidade: o caso de uma empresa metalúrgica. **Revista de Contabilidade, Ciência da Gestão e Finanças**, v. 1, p. 23-39, 2013.

VENSON, A. B. S.; FIATES, G. G. S.; VENSON D.; CARNEIRO, M. L. Uma análise da relação entre a qualidade de vida no trabalho e o desempenho organizacional: um estudo nas melhores empresas para se trabalhar. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35, 2011, Rio de Janeiro, **Anais... ANPAD**, 2011.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração**. 2. ed., Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VIRGILLITO, S. B. **Estatística aplicada à administração**. São Paulo: Universidade São Judas Tadeu, 2008.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Slow Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

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

APÊNDICE A

ENTREVISTA COM GESTORES

Identificação

1. Cargo ocupado na empresa:
2. Tempo de atuação na empresa:
3. Formação Acadêmica:

Entrevista

1. Quais são os benefícios ofertados para os colaboradores na Instituição?
2. Em sua visão, o que é ter qualidade de vida no trabalho (QVT)?
3. Dos benefícios existentes na Instituição, quais influenciam mais na QVT?
4. Quais as ações QVT implementadas pela instituição?
5. Na sua opinião, as ações de QVT influenciam na satisfação dos funcionários? Justifique.
6. As ações de QVT afetam no desempenho do colaborador? Justifique.
7. Como você acha que os colaboradores visualizam essas ações e benefícios em relação ao bem-estar, rendimento no trabalho e a satisfação com o ambiente de trabalho?
8. Qual a sua preocupação com as ações de QVT para os colaboradores da empresa?
9. Qual a sua explicação sobre o potencial que a Instituição possui e sobre o engajamento do grupo para o cumprimento dos objetivos?
10. A Instituição realiza alguma ação de qualidade de vida para a comunidade? Justifique.
11. No seu entendimento, quais os motivos que levam a Instituição a investir no seu capital humano?

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO COLABORADORES

Este presente estudo será utilizado para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso II (TCC II) da Faculdade Meridional (IMED).										
O objetivo principal é analisar as ações de qualidade de vida no trabalho e a satisfação dos colaboradores em uma Instituição Financeira situada no Norte do Rio Grande do Sul.										
Responda em uma escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), qual o seu grau de concordância com cada uma das afirmações a seguir.										
França (1996), Walton (1973), Fernandes (1996), Conte (2003), Drucker (2000), França (2008), Marras (2011).	Benefícios ofertados para os colaboradores					Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo Totalmente
	1	Estou satisfeito com o plano de saúde oferecido				1	2	3	4	5
	2	Estou satisfeito com o plano odontológico oferecido				1	2	3	4	5
	3	É ofertado aos colaboradores oportunidades de distração (áreas de lazer, futebol, viagens)				1	2	3	4	5
	4	Estou satisfeito com o benefício do auxílio creche oferecido				1	2	3	4	5
	5	Estou satisfeito com o vale alimentação oferecido				1	2	3	4	5
	6	Estou satisfeito com o auxílio educação + PLR				1	2	3	4	5
	Ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) desenvolvidas					Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo Totalmente
	7	Estou satisfeito com o benefício Sempre Be,				1	2	3	4	5
	8	É oferecido oportunidades de desenvolvimento profissional				1	2	3	4	5
	9	A Instituição pratica frequentemente atividades que promovem o bem-estar dos colaboradores				1	2	3	4	5
	10	Estou satisfeito com os benefícios em geral que a empresa oferece				1	2	3	4	5
	11	Tenho conhecimento e estou satisfeito com as ações de QVT promovidas pela Instituição				1	2	3	4	5
	12	A Instituição preocupa-se com os colaboradores e oferece apoio individual				1	2	3	4	5
	Influência das ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) desenvolvidas na Instituição					Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo Totalmente
	13	Não existe interferências do meu trabalho na minha vida pessoal				1	2	3	4	5
	14	As ações de QVT desenvolvidas na Instituição não interferem na minha motivação no trabalho				1	2	3	4	5
	15	Sinto que meu rendimento no trabalho deve-se ao meu bem-estar no ambiente de trabalho				1	2	3	4	5
	16	A minha satisfação no ambiente de trabalho não interfere na qualidade das minhas tarefas				1	2	3	4	5
	17	As ações de QVT fazem com que me sinta seguro e confiante na Instituição				1	2	3	4	5
18	As ações de QVT promovem a integração dos colaboradores e fortalece a confiança no grupo				1	2	3	4	5	
Características pessoais dos respondentes										
19	Sexo () Feminino () Masculino									
20	Tempo de empresa () 0 a 2 anos () 3 a 5 anos () 6 a 8 anos () 9 anos ou mais									