

A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS COLABORADORES DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Ana Carolina Segóbia (carol_segobia3014@hotmail.com)¹

Michelle Silva (michelle.silva@facthus.edu.br)²

RESUMO

Com a grande competitividade advinda da globalização, as organizações estão considerando o capital humano como diferencial significativo, e isso faz com que elas exijam cada vez mais do colaborador. Muitas vezes essas organizações focam apenas no lucro, esquecendo da importância da satisfação do colaborador em relação ao trabalho e da motivação para ele realizar suas atividades. Diante disso, vários colaboradores desenvolvem diversas doenças relacionadas ao trabalho, e muitos hoje encontram-se afastados. No trabalho bancário não é diferente, o colaborador de instituições financeiras acaba por ter sua saúde prejudicada, devido as grandes cobranças por conhecimento, acompanhamento de tecnologia e a pressão pelo cumprimento de metas impostas. As abordagens humanistas de antigamente, propõem que o indivíduo seja devidamente valorizado no meio organizacional. Diante disso, surgiram movimentos propondo a adoção de programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), indicando meios que podem impactar significativamente na motivação e satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho. A realização deste estudo ocorreu através de intensa pesquisa bibliográfica, envolvendo o tema Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores de Instituições Financeiras. A partir desse contexto, foram analisadas como são as instituições financeiras, o perfil do colaborador bancário, o que é QVT e quais as doenças mais comuns nos colaboradores bancários. Logo após, será descrito a importância dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT). Ressaltando que estes programas constituem uma das mais eficazes formas de obtenção do comprometimento das pessoas, uma vez que favorecem o envolvimento dos colaboradores nas decisões que influenciam suas áreas de trabalho dentro da organização.

PALAVRAS-CHAVE: Colaboradores, Instituições Financeiras, Qualidade de vida.

ABSTRACT

With the great competitiveness of globalization, organizations are considering human capital as a significant differential, and this means that they demand more and more from the collaborator. Often these organizations focus only on profit, forgetting the importance of employee satisfaction with work and the motivation for it to carry out its activities. Faced with this, several employees develop various work-related illnesses, and many today find themselves separated. In banking work is no different, the collaborator of financial institutions turns out to have their health impaired, due to the great charges for knowledge, monitoring of technology and the pressure for the fulfillment of imposed goals. The humanist approaches of the past, propose that the individual be properly valued in the organizational environment. In response to this, there have been movements proposing the adoption of Work Quality of Life programs (QWL), indicating means that can significantly impact the motivation and satisfaction of employees in the work environment. The accomplishment of this study occurred through an intense bibliographical research, involving the theme Quality of life in the work of the employees of Financial Institutions. From this context, we analyzed the financial institutions, the profile of the bank employee, which is QVT and what are the most common diseases in bank employees. Soon after, the importance of Work Quality of Life Programs (PQVT) will be described. Emphasizing that these programs are

¹ Graduada em Administração pela Faculdade de Talentos Humanos (2017).

² Bacharel em Administração pela Faculdade de Talentos Humanos; - Facthus - Especialista em Gestão Estratégica de Recursos Humanos, pela Faculdade Senac- Minas. Professora do curso de Administração da FACTHUS (Faculdade de Talentos Humanos) em Uberaba.

one of the most effective ways of achieving people's commitment, since they favor the involvement of employees in the decisions that influence their work areas within the organization.
KEYWORDS: Collaborators, Financial Institutions, Quality of life.

INTRODUÇÃO

Durante toda a evolução da humanidade, o trabalho sempre esteve presente na vida do homem. Porém, a sua forma de organização teve grandes alterações de acordo com o contexto econômico, político e social de cada época. Com essas alterações, passaram a existir as relações trabalhistas e o trabalho remunerado, advindos após a Revolução Industrial.

No início do século XVIII o trabalho passou de artesanal para mecanizado, e o homem passou a se submeter às máquinas. Na época, os trabalhadores eram expostos a situações desumanas de trabalho, como jornadas longas, baixos salários e ambiente inadequado.

A globalização do mercado, o novo padrão de economia e a evolução do trabalho, das relações trabalhistas, da tecnologia e do mundo, modificaram as práticas organizacionais do trabalho, e fez surgir a sociedade pós-industrial, que tem como base a tecnologia, tornando a concorrência cada vez maior entre as organizações de todos os setores.

Com isso passou a existir o trabalho imaterial, que é o conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas relacionadas ao trabalhador, atualmente consideradas como parte essencial à produção.

O serviço em uma instituição financeira é caracterizado pelo trabalho imaterial e também tem sido muito afetado pelas transformações no mundo do trabalho, sendo um dos setores mais prejudicados pelas mudanças concedidas pela globalização, resultando em aumento das cobranças por metas, redução do número de vagas no setor, rotinas de trabalhos excessivos, aumento de estresse, mudança no ambiente organizacional e nas atividades desempenhadas e a exigência de colaboradores cada vez mais eficientes, com múltiplas habilidades para a realização de serviços e relacionamentos interpessoais, além de qualificações constantes.

Nos últimos anos, as instituições financeiras implantaram tecnologias que modificaram totalmente seus processos, levando à otimização do tempo e ao

aumento dos lucros, submetendo os bancários a longas e cansativas jornadas de trabalho.

Nesse sentido, com as grandes transformações no cenário mundial, o setor financeiro representa grande impacto no que se refere às exigências físicas e mentais dos trabalhadores (PAIVA e BORGES, 2009).

O segmento bancário está entre as áreas de serviço que muito tem contribuído para o desenvolvimento socioeconômico mundial, porém faz-se necessário saber como estão sendo tratados os colaboradores que fazem parte dessas organizações.

Diante disso, a preocupação com o bem-estar do colaborador bancário tem aumentado, focando na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), pois o sucesso da instituição depende muito do desempenho dos colaboradores que nela trabalham.

Atualmente, o conceito de qualidade de vida no trabalho tem como objetivo o bem-estar do indivíduo no local de trabalho e nas suas relações dentro e fora deste ambiente, considerando o grau em que os colaboradores conseguem satisfazer suas necessidades pessoais através do trabalho desempenhado.

Esse tema tem sido muito analisado atualmente, devido à busca de melhores condições de vida tanto no contexto social, como dentro das organizações.

Pode-se considerar que existem dez dimensões que relatam o nível de bem-estar no ambiente de trabalho: valor intrínseco do trabalho, desenvolvimento de competências e habilidades, igualdade de gênero, saúde e segurança, inclusão no mercado de trabalho, organização do trabalho e equilíbrio trabalho-vida privada, diálogo social e envolvimento dos colaboradores, diversidade e não discriminação, e desempenho geral.

As organizações devem assumir a responsabilidade de cuidar da saúde dos seus colaboradores, pois este pode ser o mais competente, mas se ele está com o seu emocional afetado e com baixa estima, pode ser improdutivo para a organização.

No Brasil, entre 2013 e 2015, o Instituto Nacional de Seguro Social - INSS apontou 318.044 benefícios concedidos por invalidez provocada por doenças

psiquiátricas no país, de um total de 59,3 milhões de trabalhadores inscritos no citado órgão (IBGE, 2016). Porém estas estatísticas seriam mais impactantes, se fossem considerados os casos de altas médicas a indivíduos sem condições de trabalho que acabam tendo seus benefícios cancelados.

Diante disso, o objetivo geral deste estudo é descrever sobre a Qualidade de Vida no Trabalho de colaboradores de Instituições Financeiras, ressaltando a importância de Programas de Qualidade de vida no trabalho, para uma melhor satisfação e motivação desses colaboradores. Para alcançar esse objetivo, foram traçados os seguintes objetivos específicos: (I) Investigar, na literatura, as diversas abordagens sobre a QVT; (II) Descrever o perfil dos colaboradores das agências bancárias; (III) Citar as doenças desenvolvidas em bancários.

A realização deste estudo ocorreu através de intensa pesquisa bibliográfica, envolvendo o tema Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores de Instituições Financeiras.

Esse trabalho é de grande importância para a sociedade, pois visa analisar a necessidade de atenção ao tema QVT, que afeta o colaborador tanto na vida pessoal como na profissional, e sua ausência poderá desenvolver no colaborador doenças ocupacionais, desmotivação, perda de satisfação. Além de descrever a QVT de colaboradores de Instituições Financeiras, verificando as formas nas quais essas organizações podem melhorar o desempenho de seus colaboradores através da melhoria da QVT.

O presente estudo contribuirá para o entendimento sobre a QVT destes colaboradores, oferecendo sugestões que sirvam de base para auxiliar na tomada de decisões a respeito da política de gestão de pessoas de cada organização, facilitando a gestão, proporcionando aumento de produtividade, melhora no desempenho, no clima organizacional e na imagem institucional da empresa, pois quando o colaborador, está trabalhando em um ambiente que o proporciona prazer, com condições de ventilação e iluminação adequadas, oportunidade de uso da sua capacidade para crescimento, ele tende a render mais para a organização.

Esse estudo permitirá uma grande possibilidade de desenvolvimento pessoal e profissional desses colaboradores de instituições financeiras, através

de idéias que priorizam a qualidade de vida, através de programas que facilitarão o trabalho individual e em equipe, maior harmonia entre a vida pessoal e profissional e maior rendimento e produtividade para a instituição.

INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Instituição financeira é uma organização que tem como objetivo acumular capitais financeiros próprios ou de terceiros, a fim de alcançar os objetivos de quem tem interesse em ser acionista, cliente ou fornecedor, podendo ser tantas pessoas físicas como pessoas jurídicas.

As instituições financeiras se dividem em dois tipos no Sistema Financeiro Nacional (SFN), as bancárias e as não bancárias. As bancárias são bancos, responsáveis pela captação de recursos e realização de empréstimos, financiamentos sendo tanto para pessoas físicas como jurídicas (Bancos comerciais, Caixas econômicas, Cooperativas de créditos, Bancos cooperativos e Bancos múltiplos com carteira comercial). As instituições não bancárias são aquelas que não são autorizadas a captar recursos sob a forma de depósito à vista (Bancos de investimentos, Bancos estaduais de desenvolvimento, Sociedades de arrendamento mercantil, Sociedades de créditos, financiamento e investimento, Companhias hipotecárias e Bancos múltiplos sem carteira comercial).

Em 1960 foi criada a automatização do trabalho bancário, devido a influência da industrialização. Desde então, as Instituições Financeiras passaram a adotar modelos baseados em rotinas e mecanização, influenciados pelo fordismo/taylorismo, serviços antes executados por quatro colaboradores passaram a ser acumulado para apenas um, gerando assim rotinas excessivas de trabalho.

A automação bancária teve como objetivo captar o conhecimento dos colaboradores nas máquinas e equipamentos, passando a exigir dos mesmos, respostas cada vez mais rápidas às demandas. Esse novo modelo de gestão implantado transformou o bancário em um vendedor, ficando em sua responsabilidade o cumprimento das metas que a instituição tem que cumprir em

determinado período, passando a priorizar a venda de serviços como seguros, capitalizações, previdência, cartões de crédito, entre outros.

Com a estabilização da economia a partir de 1994, os bancos precisaram buscar diferentes formas de receita, focando na ampliação da oferta de crédito, visando apenas o lucro e passando a enxergar o ser humano como uma máquina que “se der problema e parar de funcionar” poderá facilmente ser trocada por outra.

Atualmente as Instituições Financeiras são divididas em regionais e cada uma tem como representante os superintendentes, que recebe metas a serem cumpridas e as distribui entre as agências pelas quais eles são responsáveis. E essas metas, geralmente, são acompanhadas por prêmios, fazendo com que esses superintendentes façam pressões para o cumprimento das mesmas.

[...]No trabalho bancário, as mudanças são drásticas, já que foram abolidas algumas funções, como é o caso do tesoureiro, chefe de serviço, entre outras, e surgiram novas carreiras de polivalentes gerentes, que mais parecem vendedores, do que administradores de finanças, com inúmeras metas a serem cumpridas e resultados a serem superados. Além disso, muitas tarefas foram terceirizadas para outras empresas, como é o caso das agências de serviços lotéricos: a compensação de cheques e os trabalhos de retaguarda bancária e dos bankfones além da terceirização de trabalhadores que auxiliam nos caixas eletrônicos. Não bastando, muitas tarefas antes realizadas pelos bancários, com o avanço tecnológico, são realizadas pelos próprios clientes com o uso da internet e do caixa eletrônico. (HIRSCH, 2009).

Segundo Camargo (2009), o setor bancário tem diversificado as formas de atendimento ao cliente com a intenção de reduzir os custos de operação.

Apesar da grande importância da existência das agências bancárias, o sistema de automação dos serviços bancários cresce de forma acelerada, através da enorme disponibilidade de serviços efetuados por meio da internet banking e dos canais de autoatendimento. Vários serviços antes realizados apenas nas agências passaram a ser disponibilizados via canais de atendimento.

O trabalho bancário teve importantes mudanças quanto ao ambiente organizacional e as atividades desempenhadas pelos trabalhadores, como o desenvolvimento tecnológico que ocorreu com o aumento do processamento de documentos, assim como a drástica redução do número de vagas no setor. Além disso, muitas atividades executadas pelos bancários, especialmente com a inclusão do autoatendimento, passaram a ser realizadas pelo próprio cliente do banco (CAPITÃO, 2010).

Desde então, as instituições financeiras investiram um grande número de recursos para ampliar o número de operações, além do treinamento e experiência dos usuários. Em 2013, o setor bancário brasileiro investiu cerca de R\$ 20,6 bilhões em investimentos em tecnologia.

Nos últimos anos, as instituições financeiras implantaram tecnologias de ponta que modificaram totalmente seus processos, levando à otimização do tempo e ao aumento dos lucros. Porém, a categoria bancária passou a ser submetida a longas e cansativas jornadas de trabalho, sendo uma das que mais adocece física e mentalmente no Brasil.

E até o momento, não há na maioria das instituições financeiras, programas que visem a QVT, e o colaborador bancário acaba por ter a sua vida pessoal influenciada pelos problemas do dia-a-dia na organização. Questões como falta de conforto no ambiente físico da agência e carga horária da jornada de trabalho inadequada à quantidade de tarefas a desempenhar também afetam a QVT desses colaboradores.

As agências devem considerar fatores como o espaço, a organização dos materiais, a iluminação e a ergonomia, e adaptá-los para proporcionar mais conforto aos colaboradores, assim como realizar uma análise das tarefas executadas por eles, verificando a possibilidade de facilitação dos processos, gerando assim, uma redução na carga de trabalho, melhora no desempenho das atividades e na QVT.

O colaborador bancário

A carreira em uma instituição financeira possui uma representação simbólica altamente positiva entre os trabalhadores. Ser bancário pode significar receber salários e benefícios altos, ter um emprego estável, com uma futura aposentadoria gratificante e significativa, e ter a esperança de crescer e desenvolver profissionalmente no interior das instituições, através de planos de carreiras.

Para ingressar em um banco público como o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal, é necessário prestar concurso público para concorrer às vagas,

que podem ser de nível médio ou superior, dependendo do cargo. Já em bancos privados como Bradesco, Santander, Itaú, não é preciso fazer concurso público para concorrer à vaga, a seleção é semelhante a outras organizações, e é possível se candidatar às vagas abertas.

Muitos pensam que apenas os profissionais formados em contabilidade têm oportunidades nessas instituições. Porém, as agências bancárias contratam trabalhadores formados em diversas áreas, com: Ciências Contábeis, Gestão Financeira, Sistemas de Informação, Economia, Segurança da Informação, Ciências Atuariais, Direito, Administração, Estatística, Gestão de Recursos Humanos, Logística e Marketing.

Segundo a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) a duração normal do trabalho diário de um colaborador de Instituição Financeira deve ser de seis horas, totalizando 30 horas semanais, com um intervalo de no mínimo 15 minutos para alimentação.

A nova forma do trabalho, e a necessidade de vendas mudaram o papel profissional do colaborador bancário, tornando-o multifuncional, com habilidade para a venda de produtos e a capacidade de identificação do perfil de cada cliente.

Segundo Walger, Viapiana e Barboza (2014), as instituições financeiras passaram a enxergar o colaborador como uma máquina, que se quebrar poderá facilmente ser trocada por outra.

Para Grisci (2008), as novas tecnologias trouxeram o aumento da produtividade humana e dos recursos disponíveis, exigindo dos colaboradores bancários cada vez mais novos conhecimentos e a adaptação a novos modos de agir, em um ritmo de trabalho caracterizado por uma velocidade até então inexplicável.

O trabalho em uma instituição financeira teve importantes mudanças quanto ao ambiente organizacional e as atividades desempenhadas pelos colaboradores, como o desenvolvimento tecnológico, e a automação bancária passou a exigir destes, respostas cada vez mais rápidas às demandas, além da pressão pelo cumprimento de metas e a redução do número de vagas no setor.

Sendo assim, o colaborador bancário encontra-se rodeado de desafios para alcançar o aumento dos lucros, cumprir metas e conviver com as exigências de qualificação.

A cobrança por metas é uma questão recorrente que se intensifica nos dias atuais nas instituições financeiras, podendo ser uma forma de garantir a maior produtividade dos colaboradores, mas também pode ser responsável pelo aumento das doenças desenvolvidas pelos bancários.

A reorganização do trabalho, aceleração tecnológica, as recentes privatizações, programas de demissões por incentivos e cobrança constante para atingir metas, são as principais causas de depressões entre colaboradores bancários.

Portanto, se essas instituições financeiras adotassem Programas de Qualidade de Vida (PQVT), poderiam amenizar os casos da doença, seja como suporte ao colaborador deprimido ou pela prática de ações gerais de prevenção à saúde e melhoria do bem-estar no trabalho.

Qualidade de Vida no Trabalho

Em 1950 foi realizado um estudo na Inglaterra que deu origem a abordagem relacionada à organização do trabalho, tendo como prioridade a satisfação do colaborador. Esse estudo reunia o grupo indivíduo/trabalho/organização, recebendo a definição de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Segundo Robbins (2008), o termo Qualidade de Vida no Trabalho foi apresentado no final da década de 1960 para enfatizar a deficiência da qualidade de vida no trabalho, pois havia uma preocupação da sociedade norte-americana com efeitos do trabalho em relação à saúde e o bem-estar dos trabalhadores.

Para Kops, Silva e Romero (2013) a QVT tem como objetivo maior, levantar alternativas para a manutenção de ambientes de trabalho saudáveis para as pessoas, tendo como consequência maior a qualidade e a produtividade.

De acordo com Rodrigues (2007) somente na década de 60, as preocupações com a QVT tomaram impulso, pois a conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais contribuíram de forma

decisiva, para que cientistas e dirigentes organizacionais pesquisassem melhores formas de realizar o trabalho.

Segundo Gramms e Lots (2017), a ênfase da QVT que antes era focada em combater o sedentarismo e o estresse, passou a focar no equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional.

A análise sobre QVT teve seu auge no final dos anos 1970 e nos anos 80, diversas pesquisas foram realizadas, destacando as principais abordagens, realizadas por: Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Davis e Werther (1983), Nadler e Lawler (1983) e Huse e Cummings (1985).

O modelo proposto por Richard Walton em 1973, faz uma relação do ambiente de trabalho e da vida fora das organizações. É um dos modelos mais conhecidos e estudados, quando se trata de QVT. Para ele, Qualidade de Vida tem sido usada frequentemente para descrever determinados valores ambientais e humanos, adaptados pelas sociedades devido ao avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Ele descreve oito critérios e seus indicadores:

Tabela 1: Critérios e Indicadores de QVT – Walton (1973)

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1) Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa; Justiça na compensação; Partilha dos ganhos de produtividade; Proporcionalidade entre salários.
2) Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável; Ambiente físico seguro e saudável; Ausência de insalubridade.
3) Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia; Autocontrole relativo; Qualidades múltiplas; Informações sobre o processo total do trabalho.
4) Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira; Crescimento pessoal; Perspectiva de avanço salarial; Segurança de emprego.

5) Integração social na organização	Ausência de preconceitos; Igualdade; Mobilidade; Relacionamento; Senso comunitário.
6) Constitucionalismo	Direitos de proteção do trabalhador; Privacidade pessoal; Liberdade de expressão; Tratamento imparcial; Direitos trabalhistas.
7) O trabalho e o espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho; Estabilidade de horários; Poucas mudanças geográficas; Tempo de lazer da família.
8) Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa; Responsabilidade social da empresa; Responsabilidade pelos produtos; Práticas de emprego.

FONTE: Ferreira (1996) apud Walton (1973)

Já o modelo de Hackman e Oldham de 1975, falava que as pessoas satisfazem suas necessidades pessoais por meio das experiências organizacionais, analisando as características das tarefas no ambiente da organização, considerando cinco como essenciais:

- Variabilidade de habilidades requeridas para a realização da tarefa: uso de diferentes aprendizados para realizá-la;
- Identificação com a tarefa: o colaborador visualiza todo o processo realizado, conseguindo visualizar o resultado;
- Significado da tarefa: grau de influência que determinada ação tem dentro e fora da organização;
- Autonomia: liberdade e independência que o colaborador tem ao realizar suas tarefas;
- Retroação do próprio trabalho: feedback recebido pelos superiores para que o colaborador mesmo possa avaliar seu desempenho;

- Retroação Extrínseca: retorno dos superiores sobre o desempenho da tarefa desenvolvida;
- Inter-relacionamento: disponibilizar o contato interno ou externo.

Para Ferreira e Mendonça (2012), essas características tiveram consequências positivas para o colaborador e para a organização. O colaborador passa a considerar-se parte da organização e a sentir-se responsável pela busca de melhores desempenhos e produtividade.

Westley propôs em 1979 que deve haver a consideração de quatro fatores relacionadas a QVT: econômicos, políticos, psicológicos e sociológicos. Os fatores econômicos e políticos estão relacionados à concentração de lucros e à exploração dos trabalhadores, levando à adoção de práticas injustas no pagamento dos empregados e à insegurança no trabalho. Os fatores psicológicos integram a desumanização do trabalho e a não correspondência das expectativas do colaborador com a realidade. E os sociológicos, referem a fenômenos resultantes da crescente mecanização, automação e controle sobre os colaboradores.

O modelo proposto por Davis e Werther em 1983, dizia que a QVT é afetada por vários fatores, como: supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto de cargo. No aspecto ambiental é considerada a habilidade e disponibilidade de empregados e as expectativas sociais. No nível organizacional, a eficiência, trabalhando a racionalização da produção, a partir da especialização.

Em 1983 Nadler e Lawler consideram um conjunto de estratégias fundamentais à qualidade de vida no trabalho: resolução participativa de problemas, reestruturação do trabalho, sistemas de recompensa e melhoria do ambiente de trabalho.

Já o modelo proposto por Huse e Cummings em 1985 dizia que a QVT é composta pela preocupação com o bem-estar do colaborador, através da eficiência organizacional e de sua participação nas decisões e problemas da organização, além da inovação do sistema de recompensa (plano de cargo e salário) e a melhora no ambiente de trabalho.

O conceito de QVT evoluiu com o passar dos anos e teve diferentes marcos históricos de seu conceito:

Tabela 2 – Marcos Históricos dos conceitos

PERÍODO	MARCOS HISTÓRICOS DO CONCEITO	CONCEPÇÃO
1959 a 1972	QVT como uma variável	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho para o indivíduo.
1969 a 1974	QVT como uma abordagem	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional: ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
1972 a 1975	QVT como um método	Um conjunto de abordagens, método ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas, com integração social e técnica.
1975 a 1980	QVT como um movimento	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos "administração participativa" e "democracia industrial" eram frequentemente ditos como idéias do movimento de QVT.
1979 a 1982	QVT como tudo	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros organizacionais.
1982 - déc. 90	QVT como nada	No caso de alguns projetos de QVT fracassassem no futuro, não passaria de um "modismo" passageiro.
A partir da década de 90	QVT como modelo ou filosofia de gestão	A capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade.

FONTE: Sant'Anna (2011) apud Fernandes (1996)

“A QVT inclui a compreensão das condições de vida no trabalho, através de diversos aspectos, tais como: bem-estar, bom uso da energia pessoal, garantia de saúde e segurança física, mental e social, e capacitação para realizar tarefas com segurança.” (WALGER; VIAPIANA; BARBOZA, 2014).

Qualquer mudança no ambiente de trabalho gera um impacto negativo ou positivo sobre a percepção na qualidade de vida do trabalhador, pois o trabalho ocupa o centro da vida das pessoas. Portanto, ele deve promover a saúde, o equilíbrio físico e psicoemocional, visto que para o trabalhador ter uma boa QVT é necessário ter boas condições de trabalho (MENDES; LEITE, 2012, p. 174).

Bernal (2010) completa que a QVT é uma tentativa de satisfazer as necessidades dos colaboradores, buscando maior participação, trabalho em equipe e democratização no trabalho.

Segundo Chiavenato (2014), a QVT tem o objetivo de assimilar duas posições diferentes: a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e o interesse das organizações quanto a seus efeitos sobre a produtividade do indivíduo. Além disso, a QVT é um construto complexo e multidisciplinar que envolve uma constelação de fatores, como:

- Satisfação com o trabalho executado;
- Possibilidade de futuro na organização;
- Reconhecimento pelos resultados alcançados;
- Salário percebido;
- Benefícios auferidos;
- Relacionamento humano na equipe e na organização;
- Ambiente psicológico e físico de trabalho;
- Liberdade de atuar e a responsabilidade de tomar decisões;
- Possibilidades de estar engajado e de participar ativamente.

Com as alterações nas formas de trabalho, competitividade de mercado e avanços tecnológicos, as organizações passaram a exigir cada vez mais do colaborador. E isso vem sendo responsável por desenvolver várias doenças tanto física como mental nesses colaboradores.

No sistema bancário, que também foi atingido por essas mudanças não é diferente, o colaborador bancário encontra-se rodeado de desafios diários em seu trabalho.

Segundo Zanelli e Silva (2009, p. 118), é no trabalho que as pessoas passam a maior parte da sua vida, e a qualidade de suas condições ensejará em uma vida melhor, mais longa e mais feliz.

Através de pesquisas realizadas por Barreto (2017) do Sindicato dos Bancários e Economiários de São Paulo com colaboradores de instituições financeiras no Brasil, foi identificado, dentre os fatores relacionados à organização do trabalho, que o estresse, excesso de responsabilidade, insegurança no local de trabalho, assédio moral, pressão por metas, exigência de

esforço mental, volume de trabalho excessivo, longas jornadas de trabalho, desvalorização do trabalho e insegurança no emprego, são considerados como os principais responsáveis pelos danos à saúde dos bancários.

A pressão pelo cumprimento de metas vem sendo considerada a maior vilã entre os colaboradores de instituições financeiras, desenvolvendo estresse e adoecimento tanto físico como mental, devido ao esforço repetitivo das tarefas ou pelo desgaste mental. Muitos colaboradores já estão acostumados a aceitar como “certa” a cultura imposta pela instituição, e dificilmente percebem o quanto são vítimas desse método. A cobrança gera receio, fazendo com que esses colaboradores se desestabilizem emocionalmente, afetando as suas relações pessoais e dentro da instituição.

Estas condições são as maiores causadoras de doenças como estresse, esgotamento profissional e depressão.

Atualmente, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), tem buscado obter uma visão integral e ética do relacionamento do colaborador com a organização, resultando do reconhecimento de que as melhorias da qualidade e da gestão influenciam no aumento da produtividade do colaborador.

Com várias mudanças no conceito socioeconômico, as organizações precisam cada vez mais de pessoas produtivas e motivadas para alcançar o sucesso da empresa. Passando a exigir das organizações o desenvolvimento de políticas com foco na qualidade de vida no trabalho, para manter os níveis de produtividade e eficiência organizacionais, diante dos problemas enfrentados.

Sendo assim, o maior desafio da gestão de pessoas consiste na adequação de suas ferramentas a um novo modelo, o gerencialíssimo, cujos princípios básicos são: a eficiência, a impessoalidade, o profissionalismo e o foco nos resultados.

Para Siqueira, Orengo e Oeirão (2014), trabalhadores satisfeitos apresentam melhores níveis de bem-estar no trabalho.

Os PQVT podem ser considerados um diferencial competitivo para as organizações, além de trazer vários benefícios como: aumento da motivação e satisfação do colaborador; aumento da produtividade; aumento da qualidade;

melhoria da saúde e do bem-estar; melhoria nos relacionamentos interpessoais; redução de rotatividade e acidentes de trabalho.

Esse diferencial competitivo fez surgir nas organizações, o interesse pelos Programas de Qualidade de vida no trabalho (PQVT) resultando em inúmeros benefícios.

Diante da diversidade de ações possíveis, Alves (2011) realizou um levantamento nas empresas que adotaram esse programa e listou 14 ações mais utilizadas por elas e os seus principais resultados observados:

1. Exercícios Físicos: Aumenta a disposição, a satisfação e a tolerância ao estresse; melhora o relacionamento interpessoal; reduz o índice de licenças médicas, os acidentes de trabalho e as despesas médicas.
2. Treinamento e Desenvolvimento: Aumento do capital intelectual, melhora das tarefas desenvolvidas, satisfação profissional e pessoal, aumento da produtividade.
3. Ergonomia: Aumento do desempenho nas atividades realizadas e redução dos acidentes de trabalho.
4. Ginástica Laboral: Prevenção e reabilitação de doenças do trabalho, prevenção de acidentes de trabalho, melhor integração entre os colaboradores; diminuição do absenteísmo e aumento da produtividade.
5. Benefícios: Motivação, satisfação profissional, satisfação das necessidades pessoais e aumento da produtividade.
6. Avaliação de Desempenho: Aumento do desempenho do colaborador, aumento da produtividade e aumento da satisfação profissional.
7. Higiene e Segurança do Trabalho: Ambiente organizacional mais saudável, prevenção de riscos à saúde, diminuição dos acidentes de trabalho, diminuição das licenças médicas e da rotatividade e aumento da produtividade.
8. Estudos de cargos e salários: É uma forma de preservar os recursos humanos, aperfeiçoar a administração dos recursos humanos, aumentar a motivação e satisfação dos colaboradores em relação a organização e aumentar da produtividade.

9. Controle de álcool e drogas: Reduz os riscos no trabalho, melhora na segurança operacional, aumento da autoestima dos colaboradores; redução dos acidentes de trabalho e do índice de licenças médicas.

10. Preparação para a Aposentadoria: Motivação e satisfação, maior autoestima, melhora da relação interpessoal; desenvolvimento de novas habilidades e competências, favorecimento na vida social e familiar.

11. Orientações nutricionais: Diminuição da obesidade, mudança na alimentação; aumento da produtividade e da disposição.

12. Terapias alternativas: Maior tolerância ao estresse, melhora no comportamento de risco; aumento do desempenho e da disposição, aumento da produtividade.

13. Musicoterapias: Aumento da autoestima, aumento do desempenho profissional, melhora no relacionamento interpessoal, aumento da tolerância ao estresse e maior prevenção de doenças.

14. Antitabagismo: Aumento da autoestima, aumento do desempenho e da disposição e maior prevenção de doenças.

“Os PQVTs procuram prevenir os problemas de saúde dos colaboradores, incentivando o efeito sobre o seu comportamento e estilo de vida dentro e fora do trabalho.” (KOPS, SILVA e ROMERO, 2013).

Segundo Kops, Silva e Romero (2013), os PQVTs contribuem para que o colaborador passe a gostar do seu trabalho, comprometendo-se com os objetivos da organização e aumentando sua produtividade.

Sendo assim, verifica-se como os PQVTs podem beneficiar tanto o colaborador como a organização em que trabalha, aumentando a sua qualidade de vida, proporcionando um ambiente de trabalho mais saudável, aumentando sua produtividade e conseqüentemente a imagem da instituição.

DOENÇAS DESENVOLVIDAS EM BANCÁRIOS

Estresses no Trabalho

Para Chiavenato (2014), estresse é um conjunto de reações físicas, químicas e mentais de uma pessoa decorrente de estímulos ou estressores que

existem no ambiente. E há duas fontes principais: causas ambientais e causas pessoais. As causas ambientais incluem fatores externos como, jornadas de trabalho excessivas e falta de tranquilidade no trabalho, As causas pessoais envolvem características individuais, pois cada pessoa reage de uma forma diferente com os obstáculos do dia a dia.

De acordo com Nunes, Oliveira e Romero (2010) o estresse é uma reação do organismo a estímulos externos e pode ser benéfico ou maléfico dependendo da capacidade do indivíduo adaptar-se às pressões externas como família, trabalho, comunidade, meio ambiente; ou internos como responsabilidades diversas, autocrítica, dificuldades fisiológicas entre outras.

Pode-se dizer que o estresse é uma condição dinâmica que atinge as pessoas devido a alguns fatores, como: autoritarismo do chefe, pressão e cobrança por resultados, horas extras em excesso, a falta de perspectiva profissional e a insatisfação com o cargo ocupado. Porém algumas pessoas sabem lidar com essas situações, não se preocupando com uma pequena pressão, desde que haja a possibilidade delas conduzirem a resultados positivos.

Para Magnago (2008), o estresse no trabalho ocorre quando o trabalhador identifica o contexto de trabalho como uma ameaça.

Conforme Barretos (2008) o principal fator que provoca estresse no trabalho é a sobrecarga no trabalho, ou seja, acúmulo de tarefas, a falta de organização e a capacidade de distribuir as tarefas e funções.

O estresse no trabalho pode trazer graves consequências tanto para o colaborador como para a empresa. Do lado pessoal, o colaborador poderá adquirir devido ao estresse: ansiedade, depressão, angústia dores de cabeça, problemas gastrointestinais, dentre outros. Quanto as empresas o estresse pode trazer um efeito negativo na quantidade e qualidade do trabalho, aumentar o índice de rotatividade, auto índice de insatisfação e incentivo as greves.

Segundo Milkovich, Boudreau (1994) apud Chiavenato (2014), a Northwestern National Life Insurance Co. Cita algumas dicas a respeito do estresse:

1. Permitir que os empregados conversem gentilmente entre si: probabilidade de redução o estresse no trabalho, quando os colaboradores têm a oportunidade de

conversar abertamente com seus colegas sobre assuntos relacionados a organização;

2. Reduzir confrontos pessoais no ambiente de trabalho: os colaboradores podem enfrentar os obstáculos e solucioná-los por meio de uma comunicação aberta;

3. Permitir que os colaboradores tenham o controle sobre como devem realizar suas atividades no trabalho: quando os colaboradores têm o controle sobre o que faz e como faz no trabalho, eles sentem-se mais produtivos para a organização, podendo assim lidar melhor com o estresse;

4. Garantir adequada assessoria e orçamentos de gastos: os colaboradores podem dar suas sugestões, havendo equidade entre economia e assessoria;

5. Falar abertamente com os colaboradores: os superiores devem manter os colaboradores por dentro das notícias da organização, oferecendo a oportunidade deles participarem e opinarem sobre determinados assuntos;

6. Apoiar a dedicação dos colaboradores: quando os superiores perguntam frequentemente sobre o andamento e desenvolvimento das atividades de cada colaborador, há a redução do nível de estresse;

7. Proporcionar benefícios pessoais competitivos: quando as pessoas têm um tempo após o trabalho para relaxar e repor suas energias, serão menos afetadas por doenças relacionadas ao estresse;

8. Manter os níveis atuais de benefícios aos colaboradores: o corte de benefícios já existentes pode causar um grande nível de estresse aos colaboradores;

9. Reduzir a quantidade de burocracia para os colaboradores: não desperdiçar o tempo com procedimentos e burocracias desnecessárias;

10. Reconhecer e recompensar os colaboradores: o reconhecimento e a recompensa podem reduzir o nível de estresse e aumentar a produtividade do colaborador.

Siegrist (1996) apud Chiavenato (2014) propôs um modelo teórico sobre o estresse, denominado Desequilíbrio Esforço-Recompensa (DER), que implicava no estudo do desequilíbrio entre o excesso de esforço no trabalho e a falta de reconhecimento como causador de situações estressantes. O modelo DER se refere à combinação das características pessoais, com foco nas recompensas.

Essas recompensas são formadas por sistemas de comunicação: o dinheiro, a estima e o controle de status.

O modelo DER considera a combinação das características pessoais e situacionais, com foco nas recompensas ocupacionais e na relação do ambiente de trabalho psicológico com as condições do mercado de trabalho (GUIMARÃES, 2008).

Para Ferreira e Mendonça (2012), o estresse no trabalho é cada vez mais frequente, afetando a saúde física e mental do colaborador e o funcionamento da organização como aumento da rotatividade, degradação do clima organizacional e queda da produtividade.

O trabalho em uma instituição financeira pode desencadear grandes níveis de estresse nos colaboradores. Alguns fatores relacionados ao estresse na atividade de serviços financeiros incluem pressões de tempo, demandas excessivas, deficiências ergonômicas, segurança no trabalho, relacionamento com os clientes, falhas de computadores, monitoramento eletrônico de desempenho, salário inadequado, medo de assaltos, crítica indesejada, viagens e transferências.

E isso tem alterado consideravelmente a qualidade de vida dos colaboradores dessas instituições, fazendo com que eles desenvolvam sintomas de estresse crônico que podem levar à depressão e ao esgotamento profissional.

Segundo o Sindicato dos Bancários de São Paulo, Osasco e Região (2014), os colaboradores de instituições financeiras estão entre as categorias de colaboradores que mais adoecem, tanto mental como fisicamente. Após pesquisa realizada por esse sindicato constatou que, apesar da maioria dos colaboradores serem jovens, 84% relataram já ter sentido algum problema de saúde acima do normal. E o estresse ocupa o primeiro lugar no ranking de problemas apontados: 65%.

Entretanto, as instituições financeiras devem ficar atentas a essas estatísticas e analisar a possibilidade de implantação de programas que visem a qualidade de vida deste colaborador, para que ele esteja satisfeito com as suas atividades desempenhadas na organização e conseqüentemente aumente sua produtividade.

Síndromes de burnout ou Esgotamento profissional

O termo inglês burnout tem como significado esgotamento. Este termo foi denominado pela primeira vez em 1974 em Nova Iorque, nos Estados Unidos, por Herbert Freudenberger, um médico psiquiatra clínico familiar, que trabalhava em uma clínica comunitária que tinha como prioridade usuários de drogas. Atualmente, a definição de burnout mais aceita é a que tem como objetivo identificar condições no ambiente de trabalho que conduzem ao burnout, os fatores que ajudam a amenizá-lo e os sintomas específicos.

A síndrome de burnout é causada pelo esgotamento profissional, devido à exaustão emocional resultante da prolongada exposição aos estresses crônicos no trabalho. É considerada um grande impacto na saúde do colaborador do século XXI, resultante da junção entre aspectos individuais e o ambiente do trabalho, podendo trazer graves consequências tanto no trabalho como no convívio social.

“A síndrome de burnout é uma das doenças mais atuais, causada pela falta de sentimento de valorização e reconhecimento no trabalho.” (KOPS, SILVA e ROMERO, 2013).

A atividade bancária apresenta imprevisíveis situações que são favoráveis ao desenvolver quadros como os de burnout, como as transformações organizacionais ocorridas nas últimas décadas (discriminação de salário, cobrança por metas, redução nas oportunidades de promoções, falta de participação de empregados na tomada de decisões, controle excessivo sobre os funcionários pelos gestores, insegurança e sobrecarga de trabalho) e o contato direto com o público, expondo diariamente esses colaboradores à situações variáveis.

Segundo Pereira (2010), quando os colaboradores se sentem fracassados e que não são úteis no trabalho, eles podem desenvolver a síndrome de burnout. Portanto, as instituições financeiras devem investir em programas que reduzam essas doenças em seus colaboradores, visto que o colaborador doente não tem grande produtividade e isso pode vir a prejudicar a organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir com este trabalho que os colaboradores de instituições financeiras sofrem uma enorme cobrança. Atualmente essas instituições tem exigido do colaborador alta produtividade em tempo limitado, porém, em condições inadequadas de trabalho, e essas condições acabam levando a insatisfações, cansaços excessivos, queda de produtividade e problemas de saúde. Sendo assim, eles precisam cada vez mais serem motivados e estarem satisfeitos com as condições de trabalho oferecidas.

Percebeu-se, com este estudo, que os colaboradores de instituições financeiras, são frequentemente pressionados pela cobrança do cumprimento das metas e buscam por melhores condições de trabalho, como a remuneração, carga horária, feedback, saúde e segurança no trabalho, pois isso impacta diretamente na sua QVT, gerando reflexos imediatos em todas as esferas da vida do colaborador desse setor.

Sendo assim, a implantação de programas de qualidade de vida no trabalho (PQVT) seriam uma forma de manter esse colaborador satisfeito e motivado na instituição, além de ser de grande importância para o desenvolvimento pessoal e profissional desses colaboradores.

O principal objetivo dos PQVT é transformar a organização em um ambiente mais harmônico, fazendo com que o colaborador tenha responsabilidade e autonomia no trabalho, recebimento frequente de feedback sobre o seu desempenho, maior variedade e adequação de tarefas e ênfase no desenvolvimento pessoal. Estes programas são uma das formas mais eficazes de obtenção do comprometimento dos colaboradores, visto que favorecem o seu envolvimento nas decisões que influenciam suas áreas de trabalho dentro da organização, além do colaboradores ter maior resistência ao estresse, maior estabilidade emocional, maior motivação, maior produtividade e melhor relacionamento.

Esses programas envolvem a participação do colaborador na resolução dos problemas, reestruturação do trabalho, inovações do sistema de recompensas e melhoria do ambiente de trabalho. São exemplos de PQVTS: benefícios (saúde e

alimentação), ginástica laboral, exercícios físicos, incentivo à alimentação saudável, entre outros

Às vezes as organizações podem apresentar dificuldades para implantarem esse programa, pois geram custos para a empresa e têm benefício aos empregados e não a organização. Porém, a implantação de um PQVT traz a melhoria da eficácia organizacional, que tem como pré-requisito a satisfação do colaborador que se sente motivado por participar das decisões e na melhoria das condições em que se desenvolvem seu trabalho.

Geralmente, um PQVT possui três componentes: ajudar os colaboradores a identificar riscos potenciais de saúde, educar os colaboradores referente aos riscos de saúde (pressão sanguínea elevada, fumo, obesidade dieta pobre e estresse) e encorajar os colaboradores a mudar seus estilos de vida (exercícios, boa alimentação e monitoramento da saúde).

Hoje em dia, as organizações procuram qualidade de vida no trabalho, na intenção de promover motivação no ambiente de trabalho, proporcionando assim um aumento da produtividade do colaborador.

E essas estratégias, ganham cada vez mais importância nas organizações, pois o absenteísmo relacionado a afastamentos custa caro e quanto mais os funcionários utilizam o plano de saúde mais ele interfere nos caixas da organização.

Quando as organizações se atentam à QVT, ela acaba por promover gerar reflexos no clima organizacional, na produtividade, e, conseqüentemente impactando no retorno financeiro e na imagem institucional. Quanto melhor a QVT do colaborador, maior é a satisfação, o comprometimento e o desempenho do mesmo no desenvolvimento de suas atividades na organização, trazendo benefícios à empresa e ao colaborador, na esfera profissional e pessoal.

Portanto, conclui-se que a ausência ou insuficiência de QVT, pode fazer surgir doenças ocupacionais, desmotivação, perda de satisfação e rendimento, prejudicando o colaborador e a organização, além de impactar nos relacionamentos do colaborador com a família, principalmente nos colaboradores de instituições financeiras.

Sendo assim sugere-se a implantação desses programas em todas as instituições financeiras, através de palestras, atividades físicas, ergonomia, alimentação saudável, entre outros, fazendo com que o colaborador se sinta motivado e satisfeito com seu trabalho, além de diminuir o desenvolvimento de doenças relacionadas ao estresse e conseqüentemente passando a ser mais produtivo para a instituição.

REFERÊNCIAS

ALVES, E.F. **Programas e ações em qualidade de vida no trabalho.** Revista Interfacehs, v.6, n.1, abr. 2011. Disponível em http://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/interfaEHS/wp-content/uploads/2013/08/4_ARTIGO_vol6n1.pdf. Acesso em: 12 jun. 2014.

BARRETO, Margarida. Recuperar o sentido do trabalho. **Revista de Saúde dos bancários – 10 MINUTOS PARA VOCÊ: SUA SAÚDE VALE MAIS.** São Paulo: Sindicato dos bancários e Financiários de São Paulo, Osasco e região. Disponível em www.spbancarios.com.br. Acesso em: 22 mai. 2017.

BASTOS, A.V.B.; RODRIGUES, A.C.A.; MOSCON, D.C.B.; SILVA, E.E.C.; PINHO, A.P.M. **O Trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia.** Porto Alegre: Artmed, 2008.

BERNAL, Anastásio O. **Psicologia do trabalho em um mundo globalizado: como enfrentar o assédio psicológico e o estresse no trabalho.** Porto Alegre: Artmed, 2010;

CAMARGO, P.O. **A Evolução Recente do Setor Bancário no Brasil.** São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009.

CAPITÃO, C. G.; ROMARO, R. A.; SILVA, L. D. S. **Estudo dos indicadores de estresse em gerentes de bancos.** 2 ed. Revista Psicologia e Saúde, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas. O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações.** 4. ed. Rio de Janeiro: Manole Ltda., 2014.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: um desafio e uma perspectiva para a GRH. Informação profissional - Recursos humanos.** 5 ed. São Paulo, 1988.

FERREIRA, Maria Cristina; MENDONÇA, Helenides. **Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais.** Barra Funda: Casapsi, 2012.

GRAMMS, Lorena Carmem; LOTS, Erika Gisele. **Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho**. Curitiba: Intersaberes, 2017.

GRISCI, C.L.I. **Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico**. 7 ed. ERA eletrônica, 2008.

GUIMARÃES, P. M. **Sentido interno de coerência (sic) e equilíbrio entre esforço e recompensa em trabalhadores do setor de tecnologia de informação (TI)**. 2008. 111f. Dissertação (Mestrado em Ciências Médicas) - Universidade Estadual de Campinas - Campinas, 2008.

HIRSCH, Fernando José. **Globalização e Precarização do Trabalho: Leitura através da categoria profissional do bancário**. 2009. 171 f. Tese (Doutorado) - Curso de Direito, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2009.

KOPS, Lucia Maria; SILVA, Selma França da Costa e; ROMERO, Sônia Maria Thater. **Gestão de Pessoas: Conceitos e estratégias**. Curitiba: Intersaberes, 2013.

LACAZ, Francisco Antonio de Castro. **O campo Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde**. 2017. Disponível em: <<http://www.scielosp.org/pdf/csp/v23n4/02.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2017.

MAGNAGO, T. S. B. S. **Aspectos Psicossociais do Trabalho e Distúrbio Músculoesquelético em Trabalhadores de Enfermagem**. 2008. 200f. Tese (Doutorado em Enfermagem) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

MENDES, Ricardo A.; LEITE, Neiva. **Ginástica Laboral: Princípios e Aplicações Práticas**. 3 ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2015.

NUNES, Sérgio C; OLIVEIRA, Luciano O; ROMERO, Sônia M. **Estresse no Ambiente Organizacional: estudo sobre o corpo gerencial**. 2010.p 2 e 3.

PAIVA, Cynthia S.D.L. ; BORGES, Lívia O. **O ambiente de trabalho no setor bancário e o bem estar**. Psicologia em estudo. V 14, n.1, Maringá, 2009.

PAULO, Sindicato dos Bancários e Financiarário de São. **Menos Metas, Mais Saúde**. 2012. Disponível em: <<http://spbancarios.com.br/02/2012/campanha-menos-metas-mais-saude-relancada>>. Acesso em: 25 maio 2017.

PAULO, Sindicatos dos Bancários de São. **Saúde dos Bancários**. São Paulo: Atitude, 2011.

PEREIRA, Ana Maria T Benevides. **Bournout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador**. 4. ed. Barra Funda: Casapsi, 2010.

QUEIROZ, Pollyanna S. **Percepção dos funcionários de uma agência bancária sobre o programa de qualidade de vida no trabalho**. 2011. Monografia (Pós-graduação) – Curso de Especialização em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 19 nov. 2011. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/77667/000894781.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 08 abr. 2015.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Afiliada, 2008.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 11 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

RODRIGUES, Weslei Alves; REIS NETO, Mario Teixeira. **A Influência das Metas e Recompensas na motivação: Um estudo no Setor Público Mineiro**. 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br>>. Acesso em: 05 set. 2017.

SIQUEIRA, M. V. S., MENDES, A. M. **Gestão de Pessoas no Setor Público e a Reprodução do Discurso do Setor Privado**. Revista Serviço Público, v.60, n.3, pp.241-250. SPOSATI, 2009.

SZNELWAR, Laerte Idal. **Saúde dos Bancários**. São Paulo: Atitude, 2011.

WALGER, Carolina; VIAPIANA, Larissa; BARBOZA, Mariana Monfort. **Motivação e Satisfação no trabalho: em busca do bem-estar de indivíduos e organizações**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Narbal. **Interação Humana e Gestão – a construção psicossocial das organizações de trabalho**. 2ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2009. E-book. Disponível em: <<http://univates.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788573965902/pages/5>>. Acesso em: 06 abr. 2015.