

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
ESTUDO EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA DO DISTRITO FEDERAL

QUALITY OF LIFE AT WORK:
A STUDY IN A BANK BRANCH IN THE FEDERAL DISTRICT, BRAZIL

Henrique Gomes de Sousa¹
Maria Cristina Pegorin²

RESUMO

SOUSA, Henrique Gomes de, PEGORIN, Maria Cristina. **Qualidade de vida no trabalho:** estudo em uma agência bancária do Distrito Federal. 2025. Artigo (Curso de Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Brasília. Gama-DF. 22 de julho de 2025.

Este estudo tem como tema a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor bancário, com foco em uma agência do Distrito Federal. O objetivo geral foi compreender os fatores que influenciam a QVT entre os trabalhadores bancários. A pesquisa é de natureza descritiva, com abordagem quantitativa, e os dados foram coletados por meio da aplicação de um questionário estruturado baseado no modelo teórico de Walton. Os resultados da pesquisa demonstraram que dimensões relevantes como compensação, condições de trabalho, uso das capacidades, integração social, crescimento profissional, constitucionalismo, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho e relevância social estão presentes na organização analisada; sendo percebidas de forma predominantemente positiva pelos colaboradores, com destaque para remuneração, benefícios, relações interpessoais e desenvolvimento profissional.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Setor bancário; Modelo de Walton.

ABSTRACT

This study focuses on Quality of Working Life (QWL) in the banking sector, focusing on a branch in the Federal District. The overall objective was to understand the factors that influence QWL among bank employees. The research is descriptive in nature, with a quantitative approach, and data were collected through a structured questionnaire based on Walton's theoretical model. The results demonstrated that relevant dimensions such as compensation, working conditions, use of capabilities, social integration, professional growth, constitutionalism, work-life balance, and social relevance are present in the organization under analysis, and are perceived predominantly positively by employees, with emphasis on compensation, benefits, interpersonal relationships, and professional development.

Keywords: Quality of Work Life; Banking Sector; Walton Model.

Data de aprovação: 22 de julho de 2025.

¹ *Bacharel em Administração egresso do Instituto Federal de Brasília. henrique.sousa@estudante.ifb.edu.br.*

² *Bacharel em Administração, doutora em Desenvolvimento Sustentável e professora do Instituto Federal de Brasília. maria.pegorin@ifb.edu.br.*

1. INTRODUÇÃO

A qualidade de vida no trabalho (QVT) refere-se a um conjunto de ações que busca melhorar o ambiente organizacional e promover o bem-estar físico, mental e social dos colaboradores (Limongi-França, 2008). No setor bancário, especialmente em agências de atendimento, os colaboradores enfrentam um ambiente de trabalho que frequentemente contribui para o desenvolvimento da síndrome de *burnout* e problemas relacionados à qualidade de vida no trabalho. As exigências do setor costumam ter altas metas, atendimento contínuo ao público e pressão constante; o que pode resultar na criação de um cenário propício ao estresse e ao esgotamento profissional, impactando negativamente a saúde física e mental dos trabalhadores. Nesse contexto, a promoção da qualidade de vida no trabalho torna-se crucial, não apenas para a satisfação e retenção dos funcionários, mas também para assegurar a sustentabilidade dos resultados organizacionais, uma vez que colaboradores engajados tendem a proporcionar um atendimento mais eficiente ao cliente.

Este estudo propõe-se a responder à seguinte questão: quais fatores impactam a qualidade de vida no trabalho em uma agência bancária? Para isso, o objetivo geral é compreender os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho para trabalhadores do setor de atendimento bancário, tendo como objeto de estudo uma pequena agência bancária de uma instituição privada situada em Brasília no Distrito Federal. Neste contexto, os objetivos específicos foram os seguintes: a. mapear os principais elementos que afetam a qualidade de vida no ambiente de trabalho; b. identificar quais dos fatores mapeados estão presentes na empresa objeto de estudo; e c. analisar como os fatores identificados impactam os profissionais da empresa objeto de estudo.

A relevância desta pesquisa fundamenta-se na lacuna identificada na produção científica em língua portuguesa sobre qualidade de vida no trabalho no contexto do setor bancário. Uma consulta ao Portal de Periódicos CAPES (dez/2024), utilizando a palavra-chave “qualidade de vida no trabalho”, revelou um total de 893 publicações, incluindo artigos de periódicos, trabalhos de conferências e revisões. Contudo, ao aplicar conjuntamente as palavras-chave “setor bancário” e “qualidade de vida no trabalho”, esse número foi significativamente reduzido para apenas seis publicações, evidenciando a escassez de pesquisas no país dentro da área temática deste trabalho, especificamente no que tange ao seu objeto de estudo. Reconhecendo a importância do setor bancário para a economia e os desafios significativos enfrentados por seus trabalhadores quanto à saúde mental e física no ambiente laboral, este estudo busca contribuir para o aprofundamento das reflexões e discussões sobre a qualidade de vida nesse setor.

Esta pesquisa é um estudo de caso de abordagem qualitativa com objetivo descritivo. Foram utilizados como métodos, a revisão de literatura e a pesquisa de campo, por meio da aplicação de questionário (*survey*). Como resultado, este artigo está organizado em cinco sessões: i. introdução; ii. referencial teórico, que abrange as temáticas de saúde ocupacional e qualidade de vida no trabalho, relação entre necessidades organizacionais e necessidades dos colaboradores, características e desafios do mercado de trabalho no setor bancário no país e o papel da qualidade da gestão de pessoas na promoção da qualidade de vida no trabalho; iii. método; iv. análise e discussão, no qual é apresentado e comentado, à luz da literatura especializada, o resultado do questionário de pesquisa baseado no modelo de Walton que foi aplicado aos trabalhadores da agência bancária objeto de estudo; e v. considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Saúde ocupacional e qualidade de vida no trabalho

É fundamental que o ambiente de trabalho seja mais que um espaço focado apenas em tarefas e resultados. Ele deve prover um clima organizacional positivo, onde as pessoas se sintam bem e acolhidas. Nesse sentido, a higiene do trabalho é uma área que estuda o bem-estar físico e mental das pessoas nos seus espaços de trabalho (Chiavenato, 2014).

No que diz respeito a essa temática, considera-se que:

A higiene do trabalho ou higiene ocupacional está relacionada com as condições ambientais de trabalho que assegurem a saúde física e mental das pessoas, e com as condições de bem-estar delas. Do ponto de vista de saúde física, o local de trabalho é a área de ação da higiene do trabalho, envolvendo aspectos ligados com a exposição do organismo humano a agentes externos, como ruído, ar, temperatura, umidade, luminosidade e equipamentos. Assim, um ambiente saudável de trabalho deve envolver condições ambientais físicas que atuem positivamente sobre todos os órgãos dos sentidos humanos – visão, audição, tato, olfato e paladar. Do ponto de vista de saúde mental, o ambiente de trabalho deve envolver condições psicológicas e sociológicas saudáveis e que atuem positivamente sobre o comportamento das pessoas, evitando impactos emocionais, como o estresse (Chiavenato, 2014, p.32).

A medicina do trabalho surgiu no século XIX com a finalidade de estabelecer a relação dos danos à saúde e às atividades exercidas pelos trabalhadores. Em termos práticos, o objetivo era melhorar a produtividade por atos médicos dirigidos às doenças dos trabalhadores, conhecidas como doenças ocupacionais (Lacerda; Barbosa, 2021). A higiene do trabalho tem importância para a saúde física e mental dos trabalhadores, pois todos os fatores que podem impactar o bem-estar das pessoas no trabalho, ou seja, um ambiente de trabalho que promove a saúde integral do trabalhador, estão relacionados a ela.

Chiavenato (2014) nos alerta que limitar a saúde à mera ausência de doenças é uma visão incompleta. Na realidade, a saúde é um estado de bem-estar abrangente, influenciado por uma miríade de fatores presentes no ambiente de trabalho. Consequentemente, a exposição contínua a riscos físicos, como ruídos excessivos ou posturas inadequadas, riscos biológicos, a exemplo de agentes infecciosos, riscos químicos, como a inalação de substâncias tóxicas, e condições estressantes, tais como a pressão por resultados e a falta de autonomia, pode erodir a saúde dos trabalhadores. Portanto, a saúde no ambiente de trabalho deve ser vista como um estado ativo de bem-estar, e não apenas como a ausência de doenças.

Chiavenato (2014) enfatiza a relevância da saúde ocupacional e medicina preventiva, citando a Lei nº 24/1994 que instituiu o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), exigindo exames médicos em diversas fases da carreira do colaborador. O autor destaca que o programa de medicina ocupacional transcende os exames, abrangendo ações como programas de proteção à saúde, palestras, mapeamento de riscos e relatórios anuais. Tais iniciativas visam melhorar a qualidade de vida dos funcionários e, consequentemente, impulsionar a produtividade da organização.

O ambiente de trabalho é de extrema importância para a saúde e segurança dos trabalhadores, devendo ser considerado um local que exige atenção especial, uma vez que é onde o trabalhador passa a maior parte do seu tempo. Para implementar um programa de saúde ocupacional eficaz, é necessário estabelecer uma política clara, definir indicadores e métricas para monitorar a saúde dos trabalhadores, além de desenvolver sistemas de relatórios médicos e regras de prevenção (Chiavenato, 2014).

A Qualidade de Vida no Trabalho é um conceito amplo que engloba o bem-estar físico, psicológico e social dos colaboradores, e tem se tornado cada vez mais importante para as

organizações, uma vez que a saúde e o bem-estar dos colaboradores são essenciais para o sucesso das empresas. Nesse sentido, a QVT busca atender tanto aos interesses dos colaboradores quanto aos das organizações (Limongi-França, 2008).

De forma mais abrangente, entende-se que a qualidade de vida está relacionada à forma como o indivíduo percebe sua própria posição na vida, considerando o contexto cultural e os valores do ambiente em que está inserido, bem como a sua interação social com colegas de trabalho, chefias e subordinados. Essa percepção é influenciada por diversos fatores, como sua saúde física e mental, grau de independência, vínculos sociais, crenças pessoais e as particularidades do meio cultural e social onde essa avaliação subjetiva ocorre (Ferreira, 2017). Em outras palavras, fatores relacionados a clima e cultura organizacional são preponderantes para a qualidade de vida no trabalho.

O quadro 1 apresenta a síntese dos seis artigos (mencionados na introdução) encontrados no portal de periódicos da CAPES com as palavras-chave “qualidade de vida no trabalho” e “setor bancário”.

Quadro 01: Publicações de qualidade de vida no trabalho no setor bancário.

Artigo	Síntese	Fonte
Qualidade de vida no trabalho no setor bancário: uma análise experimental realizada em Campos dos Goytacazes-RJ.	Este artigo apresenta os resultados de uma análise experimental da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor bancário, realizada em Campos dos Goytacazes, município do estado do Rio de Janeiro.	Barcelos e Freitas, 2013.
Qualidade de vida no trabalho no setor bancário: uma revisão sistemática da literatura.	Revisão sistemática da literatura que evidencia a necessidade de mais pesquisas sobre o tema QVT, com foco na identificação de estratégias eficazes para a promoção da QVT no setor bancário. Considera que é fundamental que as instituições financeiras adotem medidas que visem a saúde e o bem-estar de seus colaboradores, como a melhoria das condições de trabalho.	Soares e Moura, 2016.
Qualidade de vida no trabalho na percepção de bancários.	O artigo explora a percepção de bancários sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), buscando identificar os principais fatores que influenciam a satisfação e o bem-estar dessa categoria profissional. Através de uma pesquisa com métodos quantitativos e qualitativos, os autores analisam como os bancários avaliam diferentes dimensões da QVT, como aspectos físicos, psicológicos, sociais e relacionados ao ambiente de trabalho.	Tiecher e Diehl, 2017.
O estresse ocupacional e a qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a percepção dos funcionários de TI no setor bancário.	Este artigo tem como objetivo identificar os principais fatores que influenciam na qualidade de vida do trabalho e analisar as principais estratégias de enfrentamento às dimensões de estresse ocupacional em funcionários de Tecnologia da Informação (TI).	Daltro et al, 2018.
Qualidade de Vida no Trabalho: o Ambiente Bancário.	Este trabalho teve o objetivo de analisar as consequências da gestão bancária, baseada na aplicação da QVT e, para isso, foi realizado um levantamento teórico dos aspectos do trabalho que ocasionam problemas e, também, as atitudes que as empresas adotam para contornar a situação.	Mazo, 2020.
Prevalência da Síndrome de <i>Burnout</i> no setor bancário no município de Araçatuba (SP).	O objetivo deste estudo foi identificar a prevalência de estresse ocupacional que caracterize ou não a Síndrome de <i>Burnout</i> em bancários no município de Araçatuba/SP, considerando-se a qualidade de vida no trabalho e a saúde do trabalhador.	Reatto e Rodrigues, 2014.

Fonte: Dados da pesquisa.

Há vários modelos de aplicação de QVT que podem servir de base para o planejamento e desenvolvimento de programas de QVT nas organizações, neste estudo, foi escolhido o modelo de Walton. De acordo com Silva et al (2016), os critérios do modelo de Walton são os seguintes: compensação justa e adequada, condições de trabalho, oportunidade de uso e desenvolvimentos das capacidades, oportunidade de crescimento, integração social no trabalho, constitucionalismo, trabalho e espaço de vida e relevância da social da vida no trabalho. O quadro 2 apresenta o modelo de QVT de Walton (critérios) com a explicação de descrição elaborada nesta pesquisa.

Quadro 02: Modelo de Walton para qualidade de vida no trabalho.

Critério	Descrição
1. Compensação justa e adequada	Remuneração compatível com o mercado, com o esforço e com o desempenho. Abrange toda a estrutura de benefícios também, principalmente os financeiros.
2. Condições de trabalho	Ambiente físico (ergonomia) e psicológico seguro e saudável.
3. Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades	Possibilidade de aplicar conhecimentos e habilidades e, com isso, pode se desenvolver.
4. Oportunidade de crescimento	Chances de - por meio de oportunidades justas, equitativa e transparentes – poder crescer na carreira profissional.
5. Integração social no trabalho	Bom clima organizacional – ético, respeitoso, inclusivo e com boas relações interpessoais em todos os níveis (ascendente e descendente vertical e horizontal).
6. Constitucionalismo	Normas claras e objetivas que garantam transparência e justiça, ambiente aberto à participação, respeito aos direitos dos colaboradores, bem como a todos os marcos legais vigentes.
7. Trabalho e espaço total de vida	Respeito por parte da organização para a preservação do direito do colaborador ao equilíbrio entre espaço de vida pessoa e de vida profissional.
8. Relevância social da vida no trabalho	Sentir que o trabalho realizado tem um valor de impacto social que também gera sentimento de pertencimento e de realização pessoal para além do simples exercício das tarefas.

Fonte: Elaborado pelos atores, com base na revisão de literatura.

2.2 A relação entre necessidades organizacionais e necessidades dos colaboradores sob a perspectiva da qualidade de vida no trabalho

A satisfação das necessidades dos trabalhadores é fundamental para a saúde, bem-estar e produtividade no ambiente de trabalho. Neste sentido, algumas teorias do modelo comportamental da administração são apresentadas neste artigo com o objetivo de, posteriormente, relacioná-las com a QVT, sobretudo no que tange ao modelo de Walton aplicado nesta pesquisa.

A primeira delas é a teoria de Abraham Maslow que propõe uma hierarquia de necessidades, onde a busca pela satisfação começa com as necessidades fisiológicas básicas, como alimentação e sono (Robbins, 2005). A segurança, em seguida, envolve proteção e estabilidade, alcançáveis através de remuneração adequada e benefícios. As necessidades sociais e de estima, por sua vez, relacionam-se com relações interpessoais positivas, reconhecimento e autoconfiança, que podem ser promovidos por meio de elogios e promoções. No topo da hierarquia, a autorrealização é alcançada por meio de desafios, autonomia e oportunidades de crescimento profissional (Ferreira, 2017).

A Teoria das necessidades de Maslow oferece um plano valioso para compreender a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Estudos brasileiros, como o de Silva e Costa (2023), demonstram que a satisfação das necessidades fisiológicas e de segurança dos trabalhadores está diretamente ligada à sua percepção de bem-estar no ambiente laboral. Por outro lado, programas de QVT que promovem a segurança no emprego, o acesso a benefícios

e a criação de espaços de descanso adequados contribuem para a satisfação dessas necessidades, refletindo em maior engajamento e comprometimento dos colaboradores. Além disso, a satisfação das necessidades de estima e autorrealização, através de reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento, fortalece o vínculo do trabalhador com a organização, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo (Oliveira e Santos, 2022).

Conforme Chiavenato (2023) demonstra (figura 1), a hierarquia de necessidades apresentada na pirâmide de Maslow tem meios de satisfação que podem ser atingidos pelo provimento de qualidade de vida no trabalho pela gestão de pessoas nas organizações.

Figura 1: A hierarquia das necessidades humanas e os meios de satisfação.



Fonte: Chiavenato, 2023, p. 109.

Depreende-se da figura 01, correlacionando a pirâmide de Maslow com o modelo de Walton para QVT, que a base da pirâmide, composta pelas necessidades fisiológicas e de segurança, conecta-se ao critério de condições de trabalho seguras e salariais adequadas, fundamentais para garantir o bem-estar físico e a estabilidade do trabalhador. Em seguida, as necessidades sociais, como amizade, interação e senso de pertencimento, se relacionam ao critério de integração social no ambiente de trabalho. A camada da estima, que envolve reconhecimento, orgulho e oportunidades de desenvolvimento, aproxima-se dos critérios que valorizam o crescimento pessoal e o desenvolvimento humano. Por fim, a autorrealização, representada por autonomia, criatividade e participação nas decisões, reflete o critério de relevância social da vida no trabalho, garantindo espaço para expressão pessoal e sentido nas atividades desempenhadas.

Além da pirâmide de Maslow, a QVT também se relaciona com a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg, que tem como objetivo identificar os elementos do ambiente de trabalho que causam satisfação ou insatisfação. A teoria foi formulada para entender melhor o comportamento das pessoas em uma determinada situação no trabalho, e propõe que dois tipos principais de fatores contribuem para esse comportamento: os higiênicos e os motivacionais. Os fatores higiênicos (extrínsecos) estão localizados no ambiente que rodeia os colaboradores e abrangem as condições de trabalho, eles são decididos pela organização e precisam ser atendidos para não gerar insatisfação com o trabalho (Chiavenato, 2023).

Os fatores higiênicos abrangem elementos como salário, benefícios sociais, estilo de supervisão, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da organização, clima de relacionamento entre organização e funcionários, regulamentos internos etc. Já os

fatores motivacionais (intrínsecos) estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas executadas pela pessoa. Eles têm o poder de gerar satisfação nos colaboradores. São exemplos de fatores motivacionais, o reconhecimento, o desenvolvimento na carreira e enriquecimento de cargo (Chiavenato, 2023).

A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, ilustrada no quadro 3, é crucial para a QVT.

Quadro 3: Fatores motivacionais e fatores higiênicos

Fatores motivacionais (satisfacientes)	Fatores higiênicos (insatisfacientes)
Conteúdo do cargo (como a pessoa se sente em relação ao cargo)	Contexto do cargo (como a pessoa se sente em relação a sua organização)
1. O trabalho em si	1. Condições de trabalho
2. Realização	2. Administração de empresa
3. Reconhecimento	3. Salário
4. Progresso profissional	4. Relações com o supervisor
5. Responsabilidade	5. Benefícios e serviços sociais

Fonte: Chiavenato, 2023, p. 111.

Segundo a visão de Herzberg, os fatores higiênicos são fundamentais para garantir um nível básico de QVT. Aspectos como boas condições laborais, remuneração adequada e relações interpessoais harmoniosas são importantes para prevenir o descontentamento, criando um ambiente de trabalho que não cause insatisfação aos colaboradores. Contudo, mesmo quando esses elementos estão bem atendidos, eles costumam gerar apenas prevenir a insatisfação, ou seja, não são, sozinhos, suficientes para gerar funcionários satisfeitos. Por outro lado, os fatores motivacionais têm um efeito mais significativo e duradouro na QVT, pois proporcionam oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento e autonomia, promovendo um sentimento real de satisfação e realização, o que influencia positivamente a percepção dos trabalhadores sobre seu bem-estar no ambiente profissional. A teoria dos dois fatores de Herzberg destaca que fatores motivacionais, como reconhecimento e crescimento, promovem satisfação no trabalho. Esses elementos se alinham ao modelo de Walton, que valoriza o desenvolvimento pessoal e a relevância social como pilares da qualidade de vida no trabalho (QVT). Assim, ambos reforçam a importância de ambientes que vão além das condições básicas para garantir o bem-estar dos funcionários.

Mais um modelo da abordagem comportamental da administração trazido neste artigo como base teórica para a discussão acerca das suas relações com a QVT, é a Teoria da Expectativa de Victor Vroom. Em Robbins (2005) e Chiavenato (2014) tem-se que, na Teoria da Expectativa, a motivação é um processo racional onde o indivíduo avalia e escolhe a ação que acredita que o levará aos resultados mais desejáveis, a expectativa é, portanto, a crença de que o esforço levará ao desempenho. Assim, à luz dessa teoria, define-se instrumentalidade como a crença do trabalhador de que um bom desempenho no cumprimento das tarefas irá levará a recompensas que podem ser tanto financeiras (salário, bônus, promoções) quanto não financeiras (reconhecimento, elogios, oportunidades de desenvolvimento).

Ainda na teoria de Vroom, a expectativa de sucesso influencia diretamente as decisões comportamentais, levando os indivíduos a escolherem o nível de desempenho que consideram mais provável de alcançar um resultado valorizado pela organização na qual trabalham. A valência, por sua vez, representa o valor que o indivíduo atribui às recompensas oferecidas, refletindo o grau de desejo ou aversão por um determinado resultado. Essa valência é moldada

por necessidades, valores e objetivos individuais (Wagner III e Hollenbeck, 2012; Ferreira, 2017).

Relacionando a teoria de Vroom com a QVT, considera-se que, se a organização não oferece um bom programa de QVT, há risco de os colaboradores “julgarem” que, pelo que recebem da organização, não vale à pena buscarem alcançar um alto nível de desempenho, o que resulta em desmotivação e baixa produtividade. No modelo de QVT de Walton, isso se reflete nas recompensas justas e nas oportunidades de crescimento. Ambos reforçam a importância do reconhecimento para a satisfação no trabalho.

A Teoria do Reforço, desenvolvida por Burrhus Frederic Skinner, destaca que o comportamento humano é condicionado pelas consequências que ele gera no ambiente. Quando uma ação é seguida por um resultado positivo, como uma recompensa, aumenta a probabilidade de que ela se repita; por outro lado, consequências negativas tendem a diminuir a frequência do comportamento. Na gestão de pessoas, essa teoria pode ser aplicada por meio da valorização de condutas desejáveis, utilizando recursos como reconhecimento, benefícios, recompensas, feedback positivo e definição de metas claras. Dessa forma, as organizações promovem um ambiente motivador, no qual os colaboradores se sentem valorizados e engajados em suas atividades (Skinner, 2003).

A Teoria do Reforço contribui para a QVT ao promover comportamentos positivos por meio de recompensas, reconhecimento e *feedbacks* para os colaboradores. Isso gera maior motivação, engajamento e senso de valorização no ambiente de trabalho. Quando bem aplicada, cria um clima organizacional mais satisfatório e produtivo. No modelo de Walton, essa teoria se alinha especialmente aos critérios de recompensas justas e desenvolvimento humano, ao estimular práticas que valorizam e incentivam o desempenho dos colaboradores.

2.3 O papel da qualidade da gestão de pessoas na promoção da qualidade de vida no trabalho

A gestão de pessoas desempenha um papel essencial na área organizacional responsável pela elaboração, execução, monitoramento do programa de QVT e na promoção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Nos anos “1990” com as mudanças no cenário mundial, as empresas começaram a repensar a maneira como lidavam com seus funcionários. Em vez de simplesmente considerá-los 'recursos' para obter resultados, passou-se a usar o termo 'gestão de pessoas'. Isso significava que as empresas entendiam que precisavam administrar seus funcionários de forma profissional, reconhecendo a importância deles para o sucesso do negócio e envolvendo-os nas decisões. Embora ainda se usem outros nomes para essa área, o importante é que as práticas de gestão sejam realmente focadas nas pessoas e sejam bem estruturadas (Oliveira et al., 2018, p. 11).

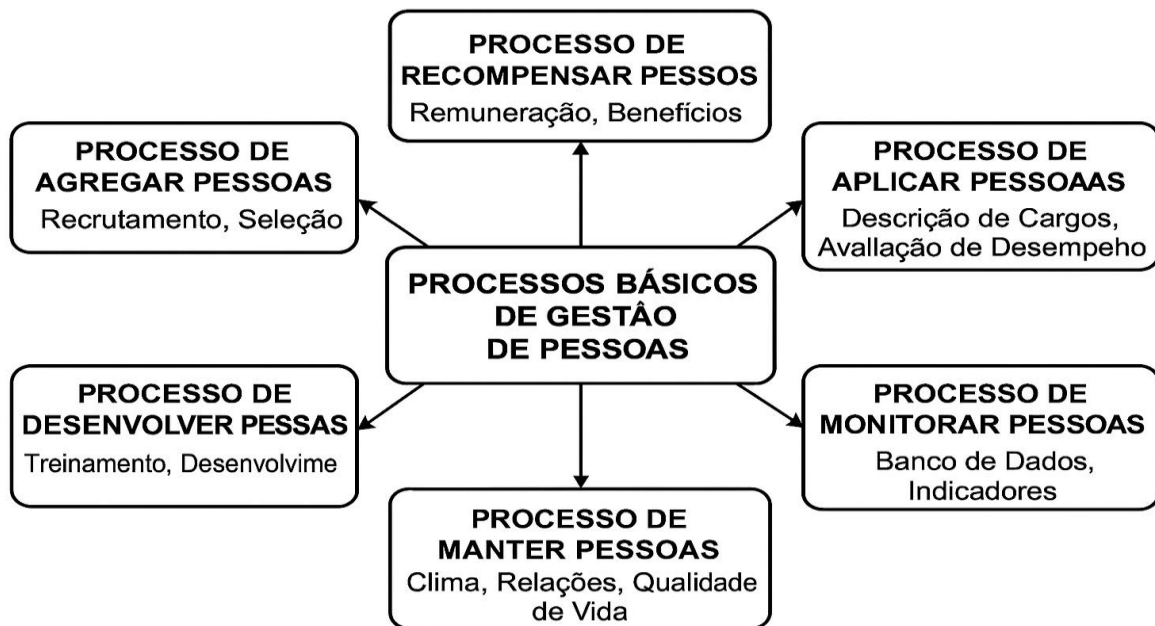
A gestão de pessoas de uma empresa atua em todas as áreas de uma organização. Na verdade, a área não deveria se restringir somente às funções operacionais que suas atividades exigem, mas também, é de grande importância que o gestor responsável pela área consiga ser atuante junto aos outros gestores da empresa. Para melhor entender quais são as principais atividades que a área de gestão de pessoas pode realizar em uma organização, você precisa entender quais são os principais objetivos da área. Basicamente, são seis os subsistemas relacionados aos aspectos administrativos da gestão de pessoas. Para ilustrá-los, será utilizado o modelo de França (2008): Contratação (recrutamento); Manutenção (seleção); Preparação (treinamento e desenvolvimento); Reconhecimento (salários e remuneração); Uniformização (carreira e competências); Proteção (Avaliação de desempenho; saúde e segurança; qualidade de vida no trabalho; comunicação interna e endomarketing).

A relação entre gestão de pessoas e QVT é mútua: práticas adequadas promovem bem-estar, enquanto um ambiente positivo melhora o desempenho e a retenção de talentos. Empresas que investem em QVT tendem a reduzir absenteísmo, turnover e acidentes de trabalho, além de fortalecer sua imagem e atrair profissionais qualificados (Ferreira, 2017).

Chiavenato (2014) enfatiza três pilares da gestão de pessoas: desenvolver, manter e monitorar. O desenvolvimento envolve capacitação e gestão de conhecimento; a manutenção refere-se à criação de condições organizacionais satisfatórias; e o monitoramento consiste no acompanhamento e controle das atividades por meio de sistemas de informação.

Conforme a figura 2 evidencia os processos básicos de gestão de pessoas:

Figura 2: Processos básicos de gestão de pessoas



Fonte: Chiavenato, 2014, p. 27.

Conforme a figura 2, a QVT está diretamente ligada ao processo de manter pessoas, pois envolve a criação de um ambiente seguro, saudável e motivador, embora esteja no subsistema de manter pessoas, ela impacta e é impactada pelos demais subsistemas. Investir na QVT reduz o absenteísmo, aumenta a produtividade e fortalece o vínculo dos colaboradores com a organização. Além disso, empresas que priorizam a QVT tendem a reter talentos, melhorar o clima organizacional e obter melhores resultados. Esse modelo de gestão de pessoas reforça que o bem-estar dos funcionários não é apenas um benefício, mas um fator estratégico para o sucesso organizacional.

2.4 Características e desafios do mercado de trabalho no setor bancário no país

Metzner e Matias (2015) apontam que o setor bancário brasileiro passou por profundas transformações no século XX, especialmente na década de 1990, com a entrada de bancos estrangeiros e a internacionalização dos bancos nacionais. Os autores destacam que a desregulamentação dos serviços, o avanço tecnológico e as mudanças gerenciais impulsionaram a consolidação do sistema financeiro, culminando em um SFN mais enxuto e dominado por grandes holdings. A privatização de bancos estaduais e a adesão ao Acordo de Basileia são apontadas como fatores importantes nesse processo. O mercado de trabalho bancário enfrenta diversos desafios, como:

- a. Adaptação à transformação digital: a digitalização do setor bancário exige que os profissionais desenvolvam novas habilidades e se adaptem às novas tecnologias e formas de trabalho.
- b. Retenção de talentos: a competição por profissionais qualificados é acirrada, e as instituições financeiras precisam desenvolver estratégias para reter seus talentos.
- c. Gestão de pessoas em um ambiente de mudanças: as constantes mudanças no setor bancário exigem uma gestão de pessoas flexível e adaptável, capaz de lidar com a diversidade e a complexidade do ambiente de trabalho.
- d. Equilíbrio entre vida profissional e pessoal: a pressão por resultados e as longas jornadas de trabalho podem comprometer o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos colaboradores.
- e. Saúde mental e bem-estar: o ambiente de trabalho no setor bancário pode ser estressante, e as instituições financeiras precisam se preocupar com a saúde mental e o bem-estar de seus colaboradores.

O número de trabalhadores afastados por síndrome de burnout, segundo o sindicato dos bancários – um esgotamento físico e mental provocado pelo excesso de trabalho – aumentou drasticamente nos últimos anos. Dados do INSS revelam que, apenas em 2023, foram concedidos 421 benefícios relacionados ao *burnout*, um aumento superior a 1.000% em comparação com 2014. Os bancários estão entre as categorias mais afetadas pela síndrome, resultado de uma rotina cada vez mais intensa, com metas abusivas, pressão constante, assédio moral e um ambiente de trabalho que gera forte impacto psicológico. A rotina exaustiva vivida pelos trabalhadores do setor financeiro contribui significativamente para o aumento dos casos de burnout. O excesso de demandas, somado ao acúmulo de responsabilidades e à cobrança agressiva por resultados, tem levado muitos bancários ao limite (Sindicato dos Bancários).

Outro ponto alarmante é o fechamento da agência, em 2024, os cinco maiores bancos do Brasil — Banco do Brasil, Bradesco, Caixa, Itaú e Santander — fecharam 1.774 pontos de atendimento, sendo o Bradesco responsável pelo maior número, com 1.358 unidades encerradas. Desde 2015, o número de agências bancárias caiu 28,4%, passando de 23.154 para 16.573 unidades. No entanto, os postos de atendimento físico aumentaram 10,1% no mesmo período, chegando a 11.537. Os bancos precisam investir em programas de qualidade de vida no trabalho e em ações que promovam a saúde mental e o bem-estar dos colaboradores, com o objetivo de reduzir o estresse, o absentismo e o turnover (Limongi-França, 2008).

O setor bancário brasileiro, impulsionado por transformações tecnológicas e econômicas, passou por uma significativa reestruturação. Esse processo, intensificado na década de 1990, resultou na redução de equipes, aumento das exigências de qualificação e maior flexibilidade dos trabalhadores. A digitalização e as novas tecnologias da informação trouxeram ganhos de produtividade e lucratividade, mas também demandaram a incorporação de novos conhecimentos e um ritmo de trabalho acelerado com isso também levou ao fechamento de agências reduzindo os colaboradores, de acordo com o sindicato dos bancários, em 2024 no Brasil teve o total de 1.800 de agências fechadas acarretando na demissão alta de colaboradores (Sindicato dos Bancários, 2025).

Apesar dos desafios, o mercado de trabalho bancário oferece diversas oportunidades para profissionais qualificados e motivados. A transformação digital tem criado novas demandas por profissionais com habilidades em tecnologia, análise de dados e inovação. Além disso, o setor bancário valoriza profissionais com boa formação, capacidade de comunicação, liderança e orientação para resultados.

O profissional do futuro no setor bancário deverá ter uma visão holística do negócio, com conhecimentos em tecnologia, finanças, marketing e gestão de pessoas. A capacidade de adaptação, a flexibilidade e o aprendizado contínuo serão habilidades essenciais para o sucesso nesse mercado (Del Porte, 2022).

3. MÉTODO

A organização objeto de estudo desta pesquisa é uma agência bancária localizada no Distrito Federal, pertencente a uma instituição financeira de médio porte, com atuação em diferentes regiões do país. A unidade conta com 15 colaboradores, que desempenham funções operacionais e gerenciais voltadas ao atendimento ao público, à análise de crédito e à administração interna. A pesquisa foi realizada com todos os funcionários da unidade, com o objetivo de compreender suas percepções sobre a qualidade de vida no trabalho.

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois buscou captar a percepção dos colaboradores sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) em um momento específico. A abordagem quantitativa caracteriza-se pela aplicação da quantificação tanto na coleta quanto na análise dos dados (Michel, 2005). Já a pesquisa descritiva visa descrever, com objetividade, as características de uma população ou fenômeno, sem a interferência do pesquisador, utilizando técnicas padronizadas, como a observação sistemática e a aplicação de questionários, o que permite o entendimento da realidade observada (Silva e Menezes, 2000).

O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado, elaborado com base no modelo de Walton e adaptado a partir do estudo de Souza (2020), intitulado “*Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): um estudo nos programas de pós-graduação do Centro Tecnológico de uma instituição de ensino superior*”. As perguntas foram ajustadas ao contexto da agência bancária objeto de estudo, considerando sua estrutura, rotina e realidade organizacional. A aplicação foi realizada por meio de formulário eletrônico, enviado a todos os colaboradores da agência bancária localizada no Distrito Federal, totalizando 15 participantes, o que representa a totalidade dos trabalhadores da unidade no período da pesquisa.

O questionário foi dividido em duas partes: a primeira voltada à identificação do perfil sociodemográfico e das características profissionais dos participantes; e a segunda, composta pelos fatores que integram o modelo de Walton, com questões avaliadas por meio de uma escala de resposta do tipo Likert, com as seguintes opções: *Muito satisfeito(a)*, *Satisfeito(a)*, *Insatisfeito(a)*, *Muito insatisfeito(a)* e *Não sei ou prefiro não responder*.

4. ANÁLISE E DISCUSSÕES

A amostra do estudo sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) foi coletada em uma agência bancária, e os participantes apresentaram o seguinte perfil demográfico:

Tabela 1: Informações de perfil dos respondentes.

Sexo	Idade	Nível de Escolaridade
Masculino - 60%	18 a 30 anos - 86,7%	Fundamental - 6,7 %
Feminino - 26,7%	31 a 40 anos - 6,7%	Ensino Médio - 6,7%
Prefiro não responder - 13,3%	41 a 50 anos - 6,7%	Superior - 86,7%

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme visualizado na tabela 1, as informações coletadas acerca de QVT refletem majoritariamente a experiência de indivíduos do sexo masculino dentro do ambiente bancário. A concentração em idades mais jovens é um ponto chave, indicando que os resultados da pesquisa sobre QVT estão fortemente alinhados às expectativas e valores de profissionais em início de carreira neste setor. A amostra se destaca pela alta escolaridade dos respondentes, possuindo maioria de ensino superior completo. Os níveis de ensino fundamental e médio

representam proporções menores. Este perfil educacional é compatível com as exigências do setor bancário, que frequentemente demanda profissionais qualificados. A alta qualificação dos participantes pode influenciar suas percepções sobre as diversas dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho.

Tabela 2: Características Profissionais dos respondentes

Pergunta	Funcionário(a) contratado(a) por esta própria empresa	Funcionário(a) contratado(a) por empresa terceirizada
É funcionário(a) desta instituição ou é outra empresa terceirizada?	86,70%	13,30%

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao vínculo empregatício dos participantes, há predominância de colaboradores efetivos na organização. Quanto ao tempo de serviço na instituição, verifica-se que a maior parte dos respondentes possui entre um e cinco anos de vínculo empregatício, seguida por aqueles com menos de um ano de atuação. Há ainda um grupo reduzido de trabalhadores que está na organização entre seis e dez anos, sem registros de colaboradores com mais de dez anos de tempo de casa.

Tabela 3: Perfil de compensação justa e adequada dos respondentes.

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Muito insatisfeito	Não sei ou prefiro não responder
Como você se sente em relação a adequação do seu salário ao seu trabalho (as funções que exerce e o cargo que ocupa)?	53,30%	46,70%	0%	0%	0%
Como você se sente ao comparar o seu salário com o de outras funções na Instituição que exigem o mesmo grau de responsabilidade e conhecimento que a sua?	40%	53,30%	6,70%	0%	0%
Como você se sente em relação aos benefícios que recebe da Instituição (exemplos de benefícios: auxílio alimentação, plano de saúde, e outros.)?	60%	26,70%	6,70%	0%	6,70%

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise das respostas da tabela 3 indica que a maioria dos colaboradores demonstra elevada satisfação com a remuneração recebida, sem registros de insatisfação. Esse cenário sugere que a instituição adota uma política salarial percebida como justa internamente, o que contribui para o engajamento e a retenção dos trabalhadores.

Quanto aos benefícios oferecidos, a percepção dos colaboradores é favorável, refletindo reconhecimento quanto à qualidade e à abrangência desses itens. Esse fator exerce impacto direto na qualidade de vida no ambiente de trabalho. De forma geral, a dimensão “Compensação justa e adequada” obteve avaliação positiva, destacando-se a satisfação com a remuneração e

os benefícios. Ainda que haja menções pontuais de insatisfação em comparações específicas, o panorama geral aponta para um ambiente de valorização e reconhecimento por parte da organização.

Tabela 4: Perfil de condições de trabalho dos respondentes

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Muito Insatisfeito
Como você se sente em relação a sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?	60%	33,33%	0%	6,70%
Como se sente em relação à quantidade de trabalho que é exigida de você no exercício das suas funções?	26,70%	66,7%	6,7%	0%
Como se sente em relação ao impacto do trabalho na sua saúde física e mental?	13,3%	73,3%	13,3%	0%
Como você se sente em relação às condições de estrutura física e de segurança no seu ambiente de trabalho?	6,7%	53,3%	33,3%	6,7%

Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere ao critério Condições de Trabalho, conforme o modelo de Walton, os dados revelam percepções predominantemente positivas entre os colaboradores da agência bancária analisada, sobretudo no que diz respeito à jornada semanal e à quantidade de trabalho exigida, consideradas adequadas à realidade da equipe. Entretanto, ao se aprofundar na análise, observa-se que a dimensão vai além da carga horária: aspectos como saúde física e mental, segurança e infraestrutura impactam significativamente o bem-estar no ambiente laboral. Parte dos colaboradores relatou insatisfação quanto ao impacto do trabalho na saúde, o que evidencia a presença de fatores estressores, mesmo diante de uma jornada equilibrada.

Essa insatisfação pode ser compreendida à luz da Teoria das Necessidades de Maslow, que destaca a importância das necessidades fisiológicas e de segurança como base para a motivação humana. Quando o ambiente físico ou psicológico do trabalho compromete essas camadas, o colaborador tende a experimentar queda no engajamento e na satisfação. Herzberg, por sua vez, classifica condições físicas e de segurança como fatores higiênicos: sua ausência gera insatisfação, ainda que sua presença não garanta motivação. Já na perspectiva de Vroom, a percepção de que o esforço no trabalho não resulta em bem-estar físico e psicológico pode enfraquecer a expectativa de retorno positivo (expectância), afetando negativamente a motivação.

Tabela 5: Perfil Uso e desenvolvimento de capacidades dos respondentes

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Muito Insatisfeito
Como você se sente em relação à autonomia (oportunidade de tomar decisões) que possui no seu trabalho?	20%	66,7%	13,3%	0%
Como você se sente em relação ao valor e à importância do trabalho que realiza para a organização?	40%	53,3%	0%	6,7%

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Muito Insatisfeito
Como você se sente em relação a sua avaliação de desempenho, tanto em aspectos de <i>feedback</i> da chefia e/ou instituição quanto de apoio para seu desenvolvimento a partir dos resultados da avaliação?	40%	60%	0%	0%

Fonte: Dados da pesquisa.

O critério de Uso e desenvolvimento das capacidades, proposto por Walton, refere-se à oportunidade de o trabalhador aplicar suas habilidades, desenvolver novas competências e participar das decisões organizacionais. Os dados coletados indicam que os colaboradores da agência bancária avaliam positivamente esses aspectos. A maioria declarou estar satisfeita com a autonomia para tomar decisões, embora haja casos pontuais de insatisfação. Quanto ao reconhecimento do valor e da importância do trabalho realizado, a percepção é amplamente positiva, evidenciando o sentimento de valorização profissional. Além disso, todos os participantes manifestaram satisfação com a avaliação de desempenho e com o apoio ao desenvolvimento profissional. Esses resultados indicam que a organização proporciona um ambiente propício ao aprimoramento das capacidades e ao engajamento, contribuindo para a qualidade de vida no trabalho.

Tabela 6: Perfil de Oportunidade de Crescimento e Segurança

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito
Como você se sente em relação a sua oportunidade de crescimento profissional (possibilidade de crescimento na carreira dentro da organização)?	26,7%	66,7%	6,7%
Em relação à sua segurança e estabilidade neste trabalho, como você se sente?	6,7%	60%	33,3%

Fonte: Dados da pesquisa.

O critério Oportunidades de Crescimento e Segurança avalia se o ambiente de trabalho oferece chances de ascensão e estabilidade. Os resultados apontam percepção positiva quanto ao crescimento profissional, mas revelam insatisfação de parte dos colaboradores em relação à segurança no emprego. Sob a ótica da Teoria das Necessidades de Maslow, essa insegurança afeta uma camada básica da pirâmide: a necessidade de segurança. Já para Herzberg, a instabilidade no emprego se enquadra como um fator higiênico, cuja ausência gera insatisfação. Isso sugere a necessidade de reforçar ações que fortaleçam a confiança dos trabalhadores quanto à continuidade do vínculo com a organização.

Tabela 7: Perfil de Integração Social dos respondentes

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito
Em relação a questões de respeito à diversidade, inclusão e equidade de funcionários de grupos sociais diversos (por gênero, raça, religião, identidade de gênero, orientação sexual, etc) por parte da organização, da chefia e de funcionários, como você se sente?	33,3	66,7%	0%

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito
No que diz respeito ao seu relacionamento com os demais colegas da Instituição, como você se sente?	26,7%	73,3%	0%
No que diz respeito ao seu relacionamento com os seus gestores (chefia), como você se sente?	53,3%	46,7%	0%
Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?	33,3%	60%	6,7%

Fonte: Dados da pesquisa.

O critério Integração Social, conforme o modelo de Walton, refere-se à promoção de um ambiente de trabalho igualitário, respeitoso e colaborativo. Os resultados indicam um cenário positivo: os colaboradores se sentem respeitados quanto à diversidade e inclusão, e demonstram satisfação com o relacionamento com a chefia e entre os colegas.

Tabela 8: Perfil de constitucionalismo dos respondentes

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito	Não sei ou prefiro não responder	Muito Insatisfeito
Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades no trabalho), como você se sente?	26,7%	60%	6,7%	0%	6,7%
Em relação ao respeito dos direitos do trabalhador por parte da Instituição, como você se sente?	40%	60%	0%	0%	0%
Em relação às normas da empresa serem claras, objetivas e realmente aplicadas, como você se sente?	20%	66,7%	6,7%	6,7%	0%

Fonte: Dados da pesquisa.

O critério Constitucionalismo, segundo o modelo de Walton, refere-se ao respeito às normas legais, aos direitos individuais e à promoção da justiça no ambiente de trabalho. Os dados coletados indicam que a maioria dos colaboradores se sente respeitada em sua individualidade, mas há casos pontuais que sinalizam a necessidade de maior atenção à valorização das particularidades pessoais. Quanto ao cumprimento dos direitos trabalhistas, todos os participantes manifestaram satisfação, demonstrando conformidade com as normas e gerando confiança nos vínculos. Já em relação à clareza e à aplicação das normas internas, a maior parte dos respondentes demonstrou satisfação, embora algumas respostas apontem dúvidas ou percepções negativas.

Tabela 9: Perfil trabalho e espaço total de vida dos respondentes

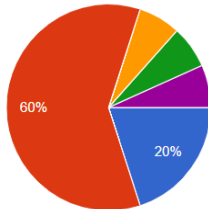
Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito
Em relação aos seus horários de trabalho e de descanso, como você se sente?	33,3%	60%	6,7%

Pergunta	Muito satisfeito	Satisfeito	Insatisfeito
Como você se sente em relação ao tempo disponível que o seu trabalho deixa para a realização de atividades da sua vida pessoais como lazer e vida social?	40%	53,3%	6,7%

Fonte: Dados da pesquisa.

O critério Trabalho e Espaço Total de Vida, conforme proposto por Walton, refere-se à capacidade da organização de proporcionar condições para que o colaborador mantenha equilíbrio entre as exigências profissionais e sua vida pessoal. Os dados coletados revelam uma percepção positiva por parte dos colaboradores. A maioria afirmou estar satisfeita com os horários de trabalho e de descanso, indicando que há espaço adequado para recuperação física e mental. Além disso, os participantes relataram estar satisfeitos com o tempo disponível que o trabalho permite para a realização de atividades pessoais, como lazer e vida social.

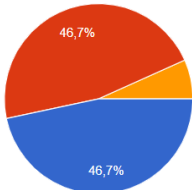
Tabela 10: Relevância social da vida no trabalho dos respondentes

Pergunta	Gráfico
Como você se sente em relação à imagem, à integração e à contribuição da sua empresa para a comunidade na qual ela está inserida (exemplo, projetos sociais e realizados pela empresa e por funcionários com o apoio da empresa)?	 <ul style="list-style-type: none"> ● Muito satisfeito(a) ● Satisfeito(a) ● Insatisfeito(a) ● Muito Insatisfeito(a) ● Não sei ou não prefiro responder

Fonte: Dados da pesquisa.

A maioria dos colaboradores percebe que a empresa possui uma imagem positiva e se engaja com a comunidade. No entanto, há uma parcela entre insatisfeitos e indecisos, o que pode indicar falta de visibilidade ou comunicação sobre ações sociais realizadas pela organização. Isso mostra a importância de reforçar a divulgação de projetos sociais e envolver mais os funcionários nessas iniciativas.

Tabela 11: Perfil QVT dos respondentes

Pergunta	Gráfico
Como você se sente em relação a sua qualidade de vida no trabalho de maneira geral?	 <ul style="list-style-type: none"> ● Muito satisfeito(a) ● Satisfeito(a) ● Insatisfeito(a) ● Não sei ou não prefiro responder

Fonte: Dados da pesquisa.

Esse resultado aponta para um ambiente de trabalho que atende, em grande parte, às expectativas dos colaboradores no que diz respeito às dimensões que compõem a QVT, como condições de trabalho, respeito aos direitos, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, entre outros. A predominância de respostas positivas reforça o entendimento de que a organização possui práticas alinhadas aos princípios de bem-estar no trabalho.

Entre os fatores que se destacaram positivamente estão a remuneração, os benefícios oferecidos, às relações interpessoais e as oportunidades de desenvolvimento profissional, todos fortemente associados à valorização e ao engajamento dos colaboradores. Por outro lado, aspectos como a comunicação interna e a percepção de estabilidade apresentaram maior fragilidade, indicando a necessidade de ações voltadas à transparência, clareza nas informações e reforço da segurança organizacional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo permitiu identificar dimensões relevantes, como compensação, condições de trabalho, uso das capacidades, integração social, crescimento profissional, constitucionalismo, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, e relevância social.

Constatou-se que esses fatores estão presentes na organização analisada, sendo percebidos de forma predominantemente positiva pelos colaboradores, com destaque para remuneração, benefícios, relações interpessoais e desenvolvimento profissional. Tais aspectos exercem influência direta sobre motivação e engajamento no ambiente de trabalho.

O estudo buscou responder ao problema de pesquisa sobre quais fatores impactam a QVT em uma agência bancária, e alcançou seu objetivo ao evidenciar condições favoráveis à promoção da qualidade de vida. A realização do estudo em uma única agência bancária e com um número reduzido de participantes se constitui em limitação desta pesquisa e restringe a generalização dos resultados para outras unidades ou instituições do setor.

Destarte, recomenda-se que futuras agendas de pesquisa ampliem o escopo deste estudo para mais unidades de agências bancárias com o foco de estabelecer um estudo mais amplo a respeito da qualidade de vida no trabalho sob a percepção de trabalhadores do setor bancário no país.

REFERÊNCIAS

- BARCELOS, M. R. S.; FREITAS, A. L. P. Qualidade de vida no trabalho no setor bancário: uma análise experimental realizada em Campos dos Goytacazes-RJ. *GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, Bauru, v. 8, n. 1, p. 49–65, jan.–mar. 2013.
- BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Iniciação à teoria das organizações*. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023. (e-book)
- DALTRO, M. S.; MATOS, R. L.; BRAZ, H. M. F. S.; NERY, M. B. O estresse ocupacional e a qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a percepção dos funcionários de TI no setor bancário. [S. l.], 2018.
- DEL PORTE, Alexandre. *O futuro do trabalho no setor bancário*. São Paulo: Atlas, 2022.
- FERREIRA, Patricia Itala. Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho. Organização: Andrea Ramal. [Reimpr.]. Rio de Janeiro: LTC, 2017.
- HERZBERG, Frederick. One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, v. 46, n. 1, p. 53–62, 1968.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. *Gestão de qualidade de vida no trabalho: a saúde e bem-estar no trabalho*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

- MAZO, Guilherme dos Santos. Qualidade de vida no trabalho: o ambiente bancário. *Revista de Ciências Gerenciais*, [S.l.], v. 24, n. 39, p. 51–58, 21 dez. 2020.
- MASLOW, A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*, v. 50, n. 4, p. 370–396, 1943.
- METZNER, Talita Dayane; MATIAS, Alberto Borges. *O setor bancário brasileiro de 1990 a 2010*. 1. ed. Barueri, SP: Manole, 2015.
- OLIVEIRA, A. S.; SANTOS, C. R. Qualidade de vida no trabalho e a hierarquia das necessidades de Maslow: um estudo em organizações brasileiras. *Gestão e Sociedade*, v. 16, n. 49, p. 123–140, 2022.
- OLIVEIRA, Luana Yara Miolo de et al. *Gestão de pessoas* [recurso eletrônico]. Revisão técnica: Igor Baptista de Oliveira Medeiros. Porto Alegre: SAGAH, 2018.
- REATTO, D.; SILVA, D. A.; ISIDORO, M. L.; RODRIGUES, N. T. Prevalência da síndrome de Burnout no setor bancário no município de Araçatuba (SP). *Archives of Health Investigation*, v. 3, n. 2, p. 1–8, 2014.
- ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SINDIBANCÁRIOS. Afastamento por síndrome de burnout cresce 1.000 % e bancários estão entre os mais afetados. *Sindibancários*, 29 fev. 2024. Disponível em: <https://www.sindibancarios.com.br/post/afastamento-por-s%C3%ADndrome-de-burnout-cresce-1-000-e-banc%C3%A1rios-est%C3%A3o-entre-os-mais-afetados>. Acesso em: 10 jul. 2025.
- SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE SANTOS E REGIÃO. Grandes bancos fecharam quase 18 mil pontos de atendimento em 2024. *Santos Bancários*, 22 jan. 2025. Disponível em: <https://santosbancarios.com.br/artigo/grandes-bancos-fecharam-quase-18-mil-pontos-de-atendimento-em-2024/>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- SILVA, Tayne Gonçalves; TANNHAUSER, Claudia Lehnemann; BIEGELMEYER, Uiliam Hahn; POZZO, Danielle Nunes; GILIOLI, Rosecler Maschio; CAMARGO, Maria Emília; ZANANDREA, Gabriela. Qualidade de Vida no Trabalho: uma análise empírica sob o modelo de Walton. *Revista Inteligência Competitiva*, v. 6, n. 4, p. 20-54, 2016. DOI: 10.24883/IberoamericanIC.v6i4.184. Disponível em: <https://iberoamericanic.org/rev/article/view/184>.
- SILVA, L. M.; COSTA, R. P. A influência da satisfação das necessidades básicas na percepção de qualidade de vida no trabalho. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 48, p. e25, 2023.
- SOUZA, Rosimeri Maria de. *Qualidade de vida no trabalho (QVT): um estudo nos programas de pós-graduação do Centro Tecnológico de uma instituição de ensino superior*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.,
- SKINNER, B. F. *Ciência e comportamento humano*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- TIECHER, Bruna; DIEHL, Liciane. Qualidade de vida no trabalho na percepção de bancários. *Pensamento & Realidade*, v. 32, n. 1, p. 41–60, 2017.
- WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Meu nome é Henrique Gomes de Sousa e convido você a participar desta pesquisa, que é parte do meu trabalho de conclusão do curso de Bacharelado em Administração no Instituto Federal de Brasília (IFB) - *Campus Gama* sob orientação da Professora Maria Cristina Pegorin. Sua participação, respondendo o questionário a seguir, é essencial para efetivação deste estudo cujo objetivo de pesquisa é compreender os fatores que influenciam a QVT para trabalhadores do setor de atendimento bancário.

Desde já, agradeço muito a sua participação e esclareço que as respostas são anônimas e que estou à disposição para esclarecimento de dúvidas a respeito da mesma.

henrique.sousa@estudante.ifb.edu.br

Características Pessoais

1) Sexo:

- a) Feminino ()
- b) Masculino ()
- c) Prefiro não responder

2) Idade:

- 18 a 30 anos ()
- 31 a 40 anos ()
- 41 a 50 anos ()
- mais de 50 anos ()

3) Escolaridade completa:

- Ensino Fundamental (1 o . grau) ()
- Ensino Médio (2 o . grau) ()
- Nível superior ()
- Especialização/Pós-graduação ()

Características Profissionais

4) É funcionário(a) desta instituição ou é outra empresa terceirizada?

- () Funcionário(a) contratado(a) por esta própria empresa
- () Por empresa terceirizada?

5) Há quanto tempo você trabalha na Instituição?

- Menos de 01 ano ()
- De 01 a 05 anos ()
- De 06 a 10 anos ()
- De 11 a 15 anos ()
- Mais de 15 anos ()

COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

6) Como você se sente em relação a adequação do seu salário ao seu trabalho (as funções que exerce e o cargo que ocupa)?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

7) Como você se sente ao comparar o seu salário com o de outras funções na Instituição que exigem o mesmo grau de responsabilidade e conhecimento que a sua?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

8) Como você se sente em relação aos benefícios que recebe da Instituição (exemplos de benefícios: auxílio alimentação, plano de saúde, e outros.)?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

CONDIÇÕES DE TRABALHO

9) Como você se sente em relação a sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

10) Como se sente em relação à quantidade de trabalho que é exigida de você no exercício das suas funções ?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

11) Como se sente em relação ao impacto do trabalho na sua saúde física e mental?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

12) Como você se sente em relação às condições de estrutura física e de segurança no seu ambiente de trabalho?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

13) Como você se sente em relação à autonomia (oportunidade de tomar decisões) que possui no seu trabalho?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

14) Como você se sente em relação ao valor e à importância do trabalho que realiza para a organização?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

15) Como você se sente em relação a sua avaliação de desempenho, tanto em aspectos de *feedback* da chefia e/ou instituição quanto de apoio para seu desenvolvimento a partir dos resultados da avaliação?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA

16) Como você se sente em relação a sua oportunidade de crescimento profissional (possibilidade de crescimento na carreira dentro da organização)?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

17) Em relação à sua segurança e estabilidade neste trabalho, como você se sente?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

INTEGRAÇÃO SOCIAL

18) Em relação a questões de respeito à diversidade, inclusão e equidade de funcionários de grupos sociais diversos (por gênero, raça, religião, identidade de gênero, orientação sexual, etc) por parte da organização, da chefia e de funcionários, como você se sente?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

19) No que diz respeito ao seu relacionamento com os demais colegas da Instituição, como você se sente?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

20) No que diz respeito ao seu relacionamento com os seus gestores (chefia), como você se sente?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

21) Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

CONSTITUCIONALISMO

22) Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades no trabalho), como você se sente?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

23) Em relação ao respeito dos direitos do trabalhador por parte da Instituição, como você se sente?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

24) Em relação às normas da empresa serem claras, objetivas e realmente aplicadas, como você se sente?

() Muito satisfeito(a) () Satisfeito(a) () Insatisfeito(a) () Muito insatisfeito(a) () Não sei ou prefiro não responder

TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA

25) Em relação aos seus horários de trabalho e de descanso, como você se sente?

Muito satisfeito(a) Satisfeito(a) Insatisfeito(a) Muito insatisfeito(a) Não sei ou prefiro não responder

26) Como você se sente em relação ao tempo disponível que o seu trabalho deixa para a realização de atividades da sua vida pessoal tais como lazer e vida social?

Muito satisfeito(a) Satisfeito(a) Insatisfeito(a) Muito insatisfeito(a) Não sei ou prefiro não responder

RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO

27) Como você se sente em relação à imagem, à integração e à contribuição da sua empresa para a comunidade na qual ela está inserida (exemplo, projetos sociais e realizados pela empresa e por funcionários com o apoio da empresa)?

Muito satisfeito(a) Satisfeito(a) Insatisfeito(a) Muito insatisfeito(a) Não sei ou prefiro não responder

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

28) Como você se sente em relação a sua qualidade de vida no trabalho de maneira geral?

Muito satisfeito(a) Satisfeito(a) Insatisfeito(a) Muito insatisfeito(a) Não sei ou prefiro não responder