



O Assédio Moral Organizacional nas Instituições Bancárias

Claiz Maria Pereira Gunça dos Santos¹

Sumário: 1. Introdução; 2. Assédio moral organizacional: uma proposta de conceituação; 3. Elementos caracterizadores do assédio moral organizacional; 4. A influência da tecnologia na nova organização do trabalho; 5. O assédio moral organizacional nos bancos; 6. Conclusões; Referências.
Resumo: As instituições bancárias são fortemente marcadas por práticas de assédio moral organizacional. Com a redução dos postos de trabalho operada pela automatização das instituições financeiras, o trabalhador vê-se obrigado a se submeter às condições de exploração, aos abusivos métodos de gestão e à violência psicológica ocasionada, principalmente, pelas constantes pressões. Em nome dos resultados e do lucro, as instituições financeiras forçam o bancário a laborar num ritmo excessivo, mediante o cumprimento de metas exageradas, que, caso não sejam cumpridas, expõem o empregado às mais diversificadas formas de constrangimento, humilhação e ridicularização. O bancário sofre diversas consequências na sua saúde física e psíquica, comprometendo as suas relações laborais, sociais e familiares. Nessa senda, o presente artigo busca examinar o assédio moral organizacional no setor bancário, destacando a influência da tecnologia da informação na organização laboral dos bancos, além de apontar os contornos conceituais e os elementos caracterizadores dessa nova modalidade assediadora.
Palavras-chave: Organização do trabalho; Assédio moral organizacional; Instituições bancárias.

1 Introdução

O século XXI marca uma nova sociedade e uma nova organização do trabalho. O desenvolvimento da tecnologia da informação transformou as relações sociais e também o modo de execução do labor. Por meio da robótica e da informática, tornou-se possível o aumento da produção e a melhoria da qualidade dos produtos e serviços.

A nova organização do trabalho, balizada pelo desenvolvimento tecnológico e informacional, todavia, conquanto tenha ampliado a produtividade, não melhorou as condições laborais. Ao mesmo tempo em que as inovações tecnológicas permitiram que homens e mulheres aumentassem a produção de mercadorias com mais qualidade e menos esforço, houve a intensificação das exclusões e discriminações que ocorrem dentro e em torno da força de trabalho.

Os trabalhadores, submetidos a acelerados ritmos de produção, sofrem cada vez mais com o estresse, com as exigências de metas abusivas, com o controle do modo, forma e método de trabalho, com o comprometimento das relações interpessoais e, inclusive, com o desrespeito à diversidade. Pressão para atingir metas, sobrecarga e ritmo excessivo de trabalho, segregação dos funcionários, sistema de premiações, divisão de tarefas, estratégias de controle e extrapolação da jornada de trabalho são alguns traços característicos

¹ Mestre em Direito Público pela Universidade Federal da Bahia. Especialista em Direito e Processo do Trabalho pela Universidade Federal da Bahia. Graduada em Direito, com Láurea Acadêmica, pela Universidade Federal da Bahia. Assessora Jurídica da Procuradoria Regional do Trabalho da 5ª Região

dessa nova organização do trabalho. É nesse contexto que emerge o assédio moral organizacional.

Nas instituições bancárias essa realidade não é diferente. Com a redução dos postos de trabalho operada pela automatização das instituições financeiras, o trabalhador vê-se obrigado a se submeter às condições de exploração, aos abusivos métodos de gestão e à violência psicológica ocasionada, principalmente, pelas constantes pressões.

Em nome dos resultados e do lucro, as instituições financeiras forçam o bancário a laborar num ritmo excessivo, mediante o cumprimento de metas exageradas, que, caso não sejam cumpridas, expõem o empregado às mais diversificadas formas de constrangimento, humilhação e ridicularização. A concorrência entre os colegas de trabalho é acirrada e o meio ambiente laboral torna-se cada vez mais hostil e violento. O bancário sofre diversas consequências na sua saúde física e psíquica, comprometendo as suas relações laborais, sociais e familiares.

Nesse sentido, o presente artigo objetiva estudar o assédio moral organizacional no setor bancário, nova modalidade assediadora que acarreta inúmeras e graves consequências para a saúde mental do trabalhador.

2 Assédio Moral Organizacional: Uma Proposta De Conceituação

O assédio moral é a tortura psicológica perpetrada por um conjunto de ações ou omissões, abusivas e intencionais, praticadas por meio de palavras, gestos e atitudes, de forma reiterada e prolongada, que atingem a dignidade, a integridade física e mental, além de outros direitos fundamentais do trabalhador.

Nos últimos anos, entretanto, foi detectada uma nova forma de assédio moral. Trata-se do assédio moral organizacional, que está relacionado com práticas de gestão e que alcança um grande número de trabalhadores. Esse tipo de assédio tem como principal objetivo extrair o máximo de produtividade dos empregados, incitando ao isolamento, ao egoísmo e à desunião, além de impedir a instituição da solidariedade entre os mesmos.

Conforme conceito proposto por Adriane Reis de Araújo, configura o assédio moral organizacional:

O conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercido de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio da ofensa a seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos.²

² ARAÚJO, Adriane Reis de. O assédio moral organizacional. São Paulo: LTr, 2012, p. 76.



Desse modo, segundo a autora, o assédio moral organizacional funciona como um instrumento de gestão e de normatização da conduta dos trabalhadores, possibilitando o engajamento e controle de todo o pessoal, a fim de implementar o ritmo e a qualidade da produção, sem que qualquer reivindicação das condições de trabalho seja intentada.³

Lis Soboll e Thereza Gosdal conceituam o assédio moral organizacional como:

Um conjunto sistemático de práticas reiteradas, inseridas nas estratégias e métodos de gestão, por meio de pressões, humilhações e constrangimentos, para que sejam alcançados determinados objetivos empresariais ou institucionais, relativos ao controle do trabalhador (aqui incluído o corpo, o comportamento e o tempo de trabalho), ou ao custo do trabalho, ou ao aumento de produtividade e resultados, ou à exclusão ou prejuízo de indivíduos ou grupos com fundamentos discriminatórios.⁴

O assédio organizacional, consoante lição de Lis Soboll, corresponde a um processo no qual a violência está inserida nos aparatos, nas estruturas e nas políticas organizacionais ou gerenciais da empresa, políticas estas que são abusivas e inadequadas e que possuem o propósito de exercer o gerenciamento do trabalho e do grupo, visando produtividade e controle organizacional.⁵

Nesse sentido, com base nas definições acima apresentadas, formula-se a seguinte proposta de conceituação: o assédio moral organizacional consiste na tortura psicológica perpetrada por um conjunto de condutas abusivas e hostis, reiteradas e prolongadas, que estão inseridas na política organizacional e gerencial da empresa, dirigidas a todos os trabalhadores indistintamente ou a um determinado setor ou perfil de trabalhadores, cuja finalidade é exercer o controle sobre a coletividade e garantir o alcance dos objetivos institucionais, atingindo gravemente a dignidade, a integridade física e mental, além de outros direitos fundamentais do trabalhador.

3 Elementos Caracterizadores do Assédio Moral Organizacional

O assédio moral organizacional apresenta os seguintes elementos caracterizadores: abusividade da conduta, habitualidade, contexto organizacional ou gerencial, natureza coletiva do público alvo, finalidade institucional e ataque à dignidade e aos direitos fundamentais do trabalhador.

A abusividade reside na extrapolação dos limites do poder diretivo patronal e na forma perversa e agressiva com que as condutas são praticadas. A título de exemplo, Lis Soboll e Thereza Gosdal identificam as seguintes práticas abusivas: a) cumprimento de

³ Ibid., p. 78.

⁴ GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira, et al. Assédio moral organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional. São Paulo: Ltr, 2009, p. 37.

⁵ SOBOLL, Lis Andréa Pereira. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008, p. 21.

metas exageradas; b) tempo de banheiro controlado; c) imposição e controle do que deve ser dito ao cliente; d) impossibilidade de apresentação de atestados médicos; e) desqualificação do trabalhador, do seu discurso e das suas ações; f) utilização de técnicas de humilhação e perseguição como estratégia para o estímulo de vendas, em especial através da ridicularização pública dos empregados ou equipes que vendem menor ou não alcançam as metas.⁶

Ressalta-se que o mecanismo assediador mais peculiar do assédio moral organizacional consiste na imposição de metas exageradas ou, até mesmo, inatingíveis ao trabalhador e na conseqüente imposição de “prendas” diante do inadimplemento dessas metas.

Além da abusividade da conduta, para que o assédio moral organizacional seja configurado, faz-se necessária a habitualidade, ou seja, a reiteração e prolongamento no tempo dos atos assediadores. A violência psicológica organizacional deve ser, portanto, regular, sistemática e perdurar no tempo.

Outro elemento caracterizador do assédio moral organizacional consiste no contexto institucional ou geracional em que as atitudes assediadoras estão inseridas. Assim, figura-se imprescindível que tais práticas estejam inseridas nas estratégias e métodos de gestão, nos aparatos e políticas gerenciais e na divisão do trabalho da empresa.

A natureza coletiva do público alvo também caracteriza o assédio moral organizacional, tendo em vista que essa modalidade de assédio sempre é coletiva lato sensu, pois atinge os trabalhadores na perspectiva individual homogênea, coletiva e difusa.

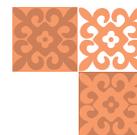
Verifica-se a dimensão individual homogênea do assédio moral organizacional quando as condutas agressivas, estruturadas via política organizacional da empresa, são direcionadas para alvos determinados a partir de um perfil, como, por exemplo, todas as gestantes da empresa, todos os trabalhadores acidentados, todos os trabalhadores que a empresa deseja despedir, mas não quer arcar com os custos da dispensa sem justa causa.⁷

A dimensão coletiva em sentido estrito do assédio moral organizacional se configura no momento em que todos os trabalhadores de determinada empresa são agredidos indistintamente pelas condutas abusivas ligadas à política empresarial. O mesmo raciocínio vale para determinados grupos ou setores que passam a ser perseguidos pela gestão da empresa.

No que se refere à dimensão difusa, deve-se compreender além de todos os trabalhadores indiscriminadamente atingidos pelas condutas assediadoras, os seus amigos, vizinhos e familiares, cujos laços sociais, diante do assédio, restam seriamente comprometidos, assim como os trabalhadores que venham a ser admitidos futuramente pela empresa.

⁶ GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira, et al. Assédio moral organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. **Assédio moral interpessoal e organizacional**. São Paulo: Ltr, 2009, p. 38.

⁷ SOBOLL, Lis Andrea Pereira; EBERLE, André Davi, et al. Situações distintas do assédio moral. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. **Assédio moral interpessoal e organizacional**. São Paulo: Ltr, 2009, p. 19.



Outro traço característico dessa modalidade assediadora diz respeito à sua finalidade institucional, qual seja, promover atitudes gerenciais abusivas oriundas de uma organização que estimula a competitividade e que está estruturada sobre uma dose significativa de perversidade, além de envolver exigências desmedidas, como o cumprimento de metas inatingíveis.⁸

Podem ser apontadas como finalidades institucionais: a) aumento da produtividade; b) diminuição ou redução dos custos; c) controle dos empregados; d) exclusão de trabalhadores que a empresa não deseja manter em seus quadros, forçando pedidos de demissão e desoneração de verbas rescisórias; e) coibição da formação de demandas individuais e coletivas; f) controle do tempo e dos métodos de trabalho; entre outros.⁹

Por fim, outro componente essencial do assédio moral organizacional consiste na agressão à dignidade da pessoa humana e à integridade física e mental do trabalhador. Além disso, esse modalidade assediadora atinge, também, outros direitos fundamentais e sociais, dentre os quais se destaca: o direito ao trabalho; o direito à imagem, vida privada, intimidade e honra; o direito ao meio ambiente de trabalho saudável e seguro; o direito à igualdade nas relações de emprego, direito este, inclusive, que impede a prática de atitudes discriminatórias; o direito à saúde; o direito ao lazer; o direito à liberdade de manifestação do pensamento; o direito à liberdade religiosa; e o direito à liberdade de associação profissional ou sindical.

4 A Influência da Tecnologia na Nova Organização do Trabalho

Com o advento das novas tecnologias, relacionadas principalmente à robótica e à informática, bem como à introdução de novas formas de organização e gestão do trabalho, esperava-se que houvesse um desenvolvimento nas relações laborais e uma melhoria nas condições de trabalho, elevando-se a qualidade de vida do trabalhador. Todavia, não foi isso o que ocorreu.

A organização do trabalho, como bem explica João Batista Ferreira, se desdobra em duas dimensões, quais sejam: a divisão do trabalho e a divisão dos homens. A divisão do trabalho corresponde à divisão de tarefas e à repartição do modo operatório prescrito. A divisão dos homens, por sua vez, consiste na divisão das relações de poder e no desenho do sistema hierárquico.¹⁰ A organização do trabalho engloba, assim, uma organização horizontal, representada pela divisão de tarefas, e uma organização vertical, relacionada com o escalonamento hierárquico de poder.

⁸ SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional**: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008, p. 23.

⁹ GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira, et al. Assédio moral organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. **Assédio moral interpessoal e organizacional**. São Paulo: Ltr, 2009, p. 37.

¹⁰ FERREIRA, João Batista. Violência e assédio moral no trabalho: patologias da solidão e do silêncio. In: SOBOLL, Lis Andréa Pereira (org.). **Violência psicológica no trabalho e assédio moral**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008, p. 116.

Pressão para atingir metas, sobrecarga e ritmo acelerado e excessivo de trabalho, segregação dos funcionários, desconsideração de aspectos éticos e de segurança, sistema de premiações, divisão de tarefas, divisão do tempo, desenho da estrutura hierárquica, estratégias de controle e extrapolação da jornada de trabalho são algumas formas da atual organização do trabalho.

Marie-France Hirigoyen aponta como principais características dessa nova organização laboral o estresse, a má comunicação, a padronização e a falta de reconhecimento. Com relação ao estresse, pontua a autora que o excesso de trabalho não é o responsável pelo assédio moral, mas sim o ambiente de trabalho no qual não existem regras internas, nem para comportamentos nem para métodos, e o poder dos chefes não tem limites. Além disso, a evolução das novas tecnologias obriga os trabalhadores a se enquadrarem constante e rapidamente às inovações informacionais, levando “a uma robotização das pessoas”.¹¹

A má comunicação, por sua vez, interfere negativamente nas relações entre os trabalhadores. Seja na comunicação verbal, seja através de e-mails, fala-se depressa e vai-se direito ao essencial. Ademais, as novas tecnologias pressupõem a utilização de uma linguagem “técnica” e “codificada”, que exclui os não iniciados. A comunicação mais rápida, em verdade, disfarça a incapacidade desses novos métodos de melhorar as relações interpessoais.¹² A padronização e a falta de reconhecimento, por outro lado, violam a liberdade de manifestação do pensamento do trabalhador, forçando-o, muitas vezes, a perder sua identidade.¹³ As diferenças não são aceitas e as diversidades cada vez menos toleradas.

Exige-se da pessoa uma personalidade resiliente, ou seja, que resiste às adversidades, adaptando-se a um meio ambiente de trabalho perverso, haja vista que “mesmo depois de ‘queimada’, tal como no mito de fênix, é capaz de renascer das próprias cinzas, como se nada tivesse ocorrido, e continuar colaborando para a produção”.¹⁴

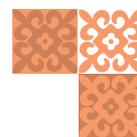
Nessa senda, infere-se que as inovações tecnológicas e informacionais transformaram a sociedade e a organização do trabalho. Por meio da robótica e da informática, tornou-se possível o aumento da produção e a melhoria da qualidade dos produtos e serviços. A nova organização laboral, todavia, conquanto tenha ampliado a produtividade, não melhorou as condições de trabalho. Os trabalhadores, submetidos a acelerados ritmos, sofrem cada vez mais com o estresse, com o controle do modo, forma e método de trabalho, com o comprometimento das relações interpessoais e, inclusive, com o desrespeito à diversidade. O assédio moral encontra no sujeito pós-moderno perverso e na estrutura empresarial desumana terreno fértil para o seu desenvolvimento, consolidando-se a cada dia nessa nova organização laboral.

¹¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p. 188-190.

¹² *Ibid.*, p. 192.

¹³ *Ibid.*, p. 198-199.

¹⁴ HELOANI, Roberto. Quando alguém se mata no trabalho, o que está querendo dizer? In: BARRETO, Margarida; NETTO, Nilson Berenchein; PEREIRA, Lourival Batista. **Do assédio moral à morte em si: significados do suicídio no trabalho**. 1. ed. São Paulo: Matsunaga, 2011, p. 261.



5 O Assédio Moral Organizacional nos Bancos

Com as inovações tecnológicas, visualizou-se um remodelamento da organização do trabalho bancário, sem a respectiva melhoria das condições laborais. Com a redução dos postos de trabalho operada pela automatização das instituições bancárias e financeiras, o trabalhador vê-se obrigado a se submeter às condições de exploração, aos abusivos métodos de gestão e à violência psicológica ocasionada, principalmente, pelas constantes pressões. O assédio moral organizacional emerge nesse contexto.

A cartilha elaborada pela Coordenadoria Nacional de Promoção de Igualdade de Oportunidades e Eliminação de Discriminação no Trabalho – Coordigualdade, do Ministério Público do Trabalho, aponta algumas características da organização laboral bancária que propiciam a prática do assédio moral:

- estrutura hierarquizada;
- burocracia excessiva;
- forte pressão por produtividade (cotas e investimentos);
- metas que desconsideram a situação econômica conjuntural/estrutural;
- baixa importância dada pela empresa à relação profissional/cliente;
- discrepância entre a jornada de trabalho real e a jornada de trabalho formal, registrada em cartões de ponto (os funcionários encerram suas atividades na sua própria senha e permanecem trabalhando “logados” em outras senhas fornecidas pela gerência com a finalidade de evitar deixar vestígios da sobrejornada);
- políticas de demissão (PDVs) e de transferências para agências mais distantes dentro da mesma localidade;
- tratamento hostil dispensado pelos gestores dos estabelecimentos bancários e pelos demais colegas aos empregados convalescentes;
- exigência de um perfil (que pode ser estético ou baseado em uma análise da vida pregressa do empregado etc.);
- resistência ao engajamento sindical, com criação de entraves;
- insegurança nas agências bancárias, com casuística de agressões físicas e psicológicas decorrentes de constantes assaltos;
- processo de qualificação permanente;
- progressão na carreira vinculada ao cumprimento de metas;

- políticas institucionais de competição entre os bancários;
- institucionalização de um padrão de comportamento dos bancários pautado nas seguintes premissas: ser amável, comunicativo, ter disposição para vender produtos, fidelizar clientes.¹⁵

Independentemente da posição hierárquica, o trabalhador bancário é monitorado através de sistemas informatizados de identificação do operador. Além do controle da jornada de trabalho, o sistema automatizado computa as tarefas realizadas e os resultados obtidos por determinado trabalhador, haja vista que, tanto em bancos público, como privados, o trabalho é operacionalizado por intermédio de um “sistema computadorizado” acessado por meio do número de matrícula do bancário. Assim, torna-se possível controlar a jornada e a produtividade instantânea e permanente do trabalhador.¹⁶

Esse tipo de controle, como sinaliza Lis Soboll, é constante, sutil, onipresente e persistente no tempo, registrando todas as vendas realizadas. Ademais, as avaliações de desempenho ficam arquivadas nesse sistema, podendo ser acessadas por outros profissionais, a depender da posição hierárquica.¹⁷

Além do controle e da vigilância realizada pela automatização do trabalho bancário, verifica-se, também, em algumas agências, que a conexão do funcionário ao sistema da instituição financeira somente é possível após a aceitação de alterações no seu contrato de trabalho. Como em muitos casos o bancário só pode laborar a partir do seu acesso ao terminal computadorizado, ele é obrigado a aceitar as alterações contratuais, geralmente lesivas, para poder trabalhar. Assim, os bancários são compelidos a aderir às mudanças propostas no sistema, ainda que não desejadas, já que este permanece travado até que as alterações sejam confirmadas.¹⁸ É o chamado assédio moral organizacional virtual, uma modalidade nova e típica do setor bancário.

Após a reestruturação do setor financeiro, em especial através da tecnologia da informação, a venda de produtos tornou-se uma das atividades centrais do setor bancário. Produtos como seguros, cartões de crédito, planos de previdência, planos de capitalização, consórcios, empréstimos e investimentos são alguns dos produtos vendidos pelos bancários. Arelado a essas vendas está o cumprimento de metas.

O estabelecimento de metas é uma estratégia legítima. Entretanto, a especificidade dessa estratégia, juntamente com o processo de definição de metas, as pressões para a produtividade e o sistema de punições e recompensas, torna essa exigência abusiva e favorece a prática de assédio moral.¹⁹ A alta hierarquia do banco define as metas, que, por sua vez,

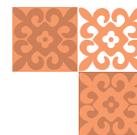
¹⁵ MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. **Assédio moral em estabelecimentos bancários** (Cartilha). Brasília: Coordigualdade, 2013, p. 10.

¹⁶ SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008, p. 92.

¹⁷ Ibid.

¹⁸ MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. **Assédio moral em estabelecimentos bancários** (Cartilha). Brasília: Coordigualdade, 2013, p. 18.

¹⁹ SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008, p. 94.



são distribuídas aos setores e gerentes, sendo acompanhadas das pressões por todo sistema, até chegar ao trabalhador individualizado. A pressão se transmite, assim, em cascata, restando disseminada por todos os setores e níveis hierárquicos.²⁰

Faz-se mister destacar que, muitas vezes, a progressão na carreira está vinculada ao cumprimento de metas, fato este que ocasiona maior pressão e preocupação aos bancários, que extrapolam os seus limites físicos e psíquicos para alcançar os elevados índices de produtividade e conseguir a progressão. Para tanto, muitos bancários excedem as suas jornadas de trabalho, comprometendo a saúde e a convivência social e familiar.

Atrelado ao cumprimento de metas, as instituições bancárias geralmente utilizam o sistema de “prendas”. Trata-se, em verdade, de um mecanismo punitivo, pautado na ridicularização pública do trabalhador que não alcançou as metas estabelecidas. Na maioria das vezes, o trabalhador é desqualificado, por meio de gestos, palavras, gritos, olhares ou atitudes, sendo forçado a “pagar prendas” perante colegas de trabalho, gerentes ou, até mesmo, clientes, como forma de compeli-lo a aumentar a produtividade, atingir as metas ou pedir o desligamento do quadro funcional.

Além do sistema de punições, podem ser utilizados os sistemas de premiações ou recompensas, principalmente através da classificação em ranking. O referido mecanismo estimula uma forte competitividade, tornando o ambiente de trabalho hostil e individualista. Como salienta Lis Soboll, esse processo, sem limites, inserido na estratégia de gestão, naturaliza o sofrimento e a violência, além de configurar um ambiente laboral de constante controle, avaliação e exposição, principalmente porque a produtividade é fixada de acordo com um padrão estabelecido pela própria organização. A comparação rompe com a solidariedade e transforma os pares em concorrentes, operando-se, desse modo, um processo de isolamento e individualização.²¹ Além disso, os que conseguem atingir as metas estabelecidas sentem-se constrangidos diante das exposições e comparações de resultados.²²

Com efeito, seja pelo sistema de punição, seja pelo sistema de recompensa os trabalhadores que “não foram produtivos” para a instituição financeira são humilhados e tem sua dignidade e integridade gravemente ferida.

Nesse contexto, o ambiente laboral bancário é marcado pela imposição do cumprimento de metas inatingíveis e pela forte pressão por produtividade. Em nome dos resultados e do lucro, as instituições financeiras forçam o bancário a laborar num ritmo excessivo, mediante o cumprimento de metas exageradas, que, caso não sejam cumpridas, expõem o empregado às mais diversificadas formas de constrangimento, humilhação e ridicularização. A concorrência entre os colegas de trabalho é acirrada e o meio ambiente laboral torna-se cada vez mais hostil e violento.

Por fim, outro fator que intensifica o assédio moral organizacional no setor bancário diz respeito ao excesso da jornada. Isso porque na busca por metas e produtividade,

²⁰ Ibid., p. 94-95.

²¹ Ibid., p. 109.

²² Ibid., p. 110.

os bancários extrapolam a jornada de trabalho para atender às demandas impostas e não sofrer humilhação, rebaixamento ou hostilização. As constantes ameaças de demissão ou de perda da função comissionada também agravam essa realidade.

Como bem assevera Maria Maeno, médica e pesquisadora da Fundacentro, “o banco é um grande balcão de produtos. Lá, vendem crédito, empréstimos, seguros de vida, contra incêndio, contra roubos, previdência privada, o que mostra que todos os bancários foram ‘convertidos’ em vendedores”.

Nesse ínterim, os gestores pressionam os bancários a vender cada vez mais, fixando prazos desnecessariamente curtos para o cumprimento das metas de venda. O trabalhador não tem outra alternativa, senão exceder a jornada de trabalho para atingir os resultados fixados pelo banco. Ademais, para não comprometer a produtividade, muitas reuniões são marcadas após o expediente normal de trabalho.

Conclui-se, desse modo, que a atual organização do trabalho nos bancos é marcada pelo controle automatizado do trabalhador, pelas constantes pressões por produtividade, pela imposição de metas inatingíveis, pelo despreparo dos superiores hierárquicos, pelo excesso de jornada e planos prejudiciais coletivos, dentre outras práticas que tornam o ambiente laboral altamente competitivo, hostil e agressivo, atingindo ferozmente a dignidade e integridade do trabalhador, além de comprometer a sua saúde física e mental.

6 Conclusões

Evidenciou-se, no presente artigo, que:

1. o assédio moral organizacional consiste na tortura psicológica perpetrada por um conjunto de condutas abusivas e hostis, reiteradas e prolongadas, que estão inseridas na política organizacional e gerencial da empresa, dirigidas a todos os trabalhadores indistintamente ou a um determinado setor ou perfil de trabalhadores, cuja finalidade é exercer o controle sobre a coletividade e garantir o alcance dos objetivos institucionais, atingindo gravemente a dignidade, a integridade física e mental, além de outros direitos fundamentais do trabalhador.

2. O assédio moral organizacional é caracterizado pelos seguintes elementos: abusividade da conduta, habitualidade, contexto organizacional ou gerencial, natureza coletiva do público alvo, finalidade institucional e ataque à dignidade e aos direitos fundamentais do trabalhador.

3. As inovações tecnológicas e informacionais transformaram a sociedade e a organização do trabalho. Por meio da robótica e da informática, tornou-se possível o aumento da produção e a melhoria da qualidade dos produtos e serviços. A nova organização laboral, todavia, conquanto tenha ampliado a produtividade, não melhorou as condições de trabalho. Os trabalhadores, submetidos a acelerados ritmos, sofrem cada vez mais com o estresse, com o controle do modo, forma e método de trabalho, com o comprometimento das relações interpessoais e, inclusive, com o desrespeito à diversidade. O assédio moral encontra



no sujeito pós-moderno perverso e na estrutura empresarial desumana terreno fértil para o seu desenvolvimento, consolidando-se a cada dia nessa nova organização laboral.

4. Com as inovações tecnológicas, visualizou-se um remodelamento da organização do trabalho bancário, sem a respectiva melhoria das condições laborais. Com a redução dos postos de trabalho operada pela automatização das instituições bancárias e financeiras, o trabalhador vê-se obrigado a se submeter às condições de exploração, aos abusivos métodos de gestão e à violência psicológica ocasionada, principalmente, pelas constantes pressões. O assédio moral organizacional emerge nesse contexto.

5. O ambiente laboral bancário é marcado pela imposição do cumprimento de metas inatingíveis e pela forte pressão por produtividade. Em nome dos resultados e do lucro, as instituições financeiras forçam o bancário a laborar num ritmo excessivo, mediante o cumprimento de metas exageradas, que, caso não sejam cumpridas, expõem o empregado às mais diversificadas formas de constrangimento, humilhação e ridicularização. A concorrência entre os colegas de trabalho é acirrada e o meio ambiente laboral torna-se cada vez mais hostil e violento.

6. A atual organização do trabalho nos bancos é marcada pelo controle automatizado do trabalhador, pelas constantes pressões por produtividade, pela imposição de metas inatingíveis, pelo despreparo dos superiores hierárquicos, pelo excesso de jornada e planos prejudiciais coletivos, dentre outras práticas que tornam o ambiente laboral altamente competitivo, hostil e agressivo, atingindo ferozmente a dignidade e integridade do trabalhador, além de comprometer a sua saúde física e mental.

Referências

- ARAÚJO, Adriane Reis de. **O assédio moral organizacional**. São Paulo: LTr, 2012.
- GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira, et al. **Assédio moral organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões**. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional. São Paulo: Ltr, 2009.
- SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- SOBOLL, Lis Andrea Pereira; EBERLE, André Davi, et al. **Situações distintas do assédio moral**. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional. São Paulo: Ltr, 2009.
- FERREIRA, João Batista. **Violência e assédio moral no trabalho: patologias da solidão e do silêncio**. In: SOBOLL, Lis Andréa Pereira (org.). Violência psicológica no trabalho e assédio moral. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.
- HELOANI, Roberto. **Quando alguém se mata no trabalho, o que está querendo dizer?** In: BARRETO, Margarida; NETTO, Nilson Berencheim; PEREIRA, Lourival Batista. Do assédio moral à morte em si: significados do suicídio no trabalho. 1. ed. São Paulo: Matsunaga, 2011.
- MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. **Assédio moral em estabelecimentos bancários** (Cartilha). Brasília: Coordigualdade, 2013.