

## ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA DE PELOTAS/RS

ROBERTA HEIDRICH VISCARDI; LUCIANA FLORENTINO NOVO

*Universidade Federal de Pelotas – [viscardi.robortarep@gmail.com](mailto:viscardi.robortarep@gmail.com)*

*Universidade Federal do Rio Grande do Sul – [luciana\\_novo@yahoo.com.br](mailto:luciana_novo@yahoo.com.br)*

### 1. INTRODUÇÃO

A recuperação econômica após o final da segunda guerra mundial, trouxe mudanças sociais, econômicas, culturais, políticas e tecnológicas bem significativas. Tais mudanças aliadas ao processo de globalização, mais emergente nos últimos vinte anos, contribuíram para o aumento da competitividade tanto nas empresas, quanto nas relações interpessoais, o que contribui para que a violência se estabeleça sob diferentes formatos.

Nesta esteira, assiste-se ao enxugamento no quadro de colaboradores, em grande parte como decorrência de avanços tecnológicos, o que agrava a situação. Neste sentido, pesquisa desenvolvida por Laranjeira (1997) no setor bancário apontou uma redução no número de bancários da ordem de 40% entre os anos de 1989 - 1996, decorrentes da adesão à tecnologia mais avançada e das fusões ocorridas na época, fazendo emergir a ameaça do desemprego, já que se deu ênfase à produtividade e competitividade, exigindo atitudes individuais pautadas no desempenho desejado por um mercado cada dia mais desafiador.

Desse modo, a busca por melhores resultados, trouxe a definição de metas cada vez mais exigentes aos bancários. E, com o avanço da concorrência, a gestão passou a cobrar resultados individuais e coletivos ainda mais expressivos, os quais, por vezes podem chegar a ponto de serem caracterizados como abusivos (FREITAS, HELOANI, BARRETO, 2008). Neste contexto, embora já existissem pesquisas sobre o assédio moral, nos anos 90 o tema começa a ganhar visibilidade, fazendo aumentar o interesse pelo estudo do tema como uma forma de violência ao trabalhador (PAULA, MOTTA, NASCIMENTO, 2021).

O assédio moral pode ser caracterizado pela repetição de comportamentos hostis, sendo eles voluntários ou não, os quais poderão acarretar sérios problemas psíquicos ao trabalhador, diminuindo sua capacidade de desempenho, tanto na vida pessoal como no trabalho (FREITAS, HELOANI, BARRETO, 2008). Trata-se de uma violência, que conforme os autores, pode ser realizado no sentido vertical, horizontal ou misto nas organizações de trabalho, apesar de ocorrer com maior frequência no sentido vertical, principalmente dirigido do superior ao subordinado.

Com relação ao assunto, a Organização internacional do trabalho (OIT) aprovou em junho de 2019 a Convenção 190 – a qual aborda a supressão da violência e do assédio no trabalho, pois essas condutas violam os direitos humanos. Sendo assim, impactam na produtividade, influenciando diretamente na degradação da vida profissional e também nas relações pessoais. Além disso, a Convenção traz as consequências da violência e do assédio e demonstra a preocupação com a saúde psicológica e física dos trabalhadores no mundo, manifestando que tais condutas negativas devem ser combatidas e prevenidas.

Diante dessas ocorrências, somadas ao elevado número de ações na justiça envolvendo violência psicológica no setor bancário, traz-se o seguinte problema de

pesquisa: o aumento da competitividade contribui para a ocorrência do assédio moral em uma instituição bancária localizada na cidade de Pelotas/RS?

A partir de tal questão, delineou-se como objetivo analisar a possível ocorrência de assédio moral em uma agência bancária da cidade de Pelotas/RS.

Para tanto, buscou-se conhecer como ocorrem as relações interpessoais no contexto do trabalho; verificar como os gestores efetuam as cobranças para que os funcionários alcancem as metas estabelecidas e identificar as possíveis implicações da realidade do trabalho na saúde psíquica dos bancários.

Pretende-se que o estudo possa contribuir para proporcionar maior visibilidade ao tema, permitindo o avanço nas pesquisas relativas ao assédio moral nas organizações de trabalho.

## 2. METODOLOGIA

Tendo em vista as características da pesquisa a ser conduzida optou-se por uma abordagem qualitativa, pois permite uma maior interatividade e contato entre o pesquisador e o objeto de estudo. Quanto aos objetivos, a pesquisa foi realizada de forma descritiva, pois tem o objetivo de estudar e descrever as relações de um determinado grupo de pessoas.

Em relação à estratégia optou-se pelo estudo de caso, desenvolvido junto a uma agência de um banco privado da cidade de Pelotas/RS, a qual foi escolhida, tendo em vista a facilidade de acesso e o fato de o gestor responsável ter permitido sua realização.

Como sujeitos da pesquisa elegeu-se os bancários que atuam ou atuaram junto à agência, que tivessem no mínimo cinco anos de atuação no local, para que a vivência dos mesmos trouxesse para o estudo um conhecimento mais abrangente. A escolha dos entrevistados pautou-se por uma amostra não probabilística por conveniência de acesso. Destaca-se que a intenção inicial era conduzir a pesquisa apenas com bancários que atuassem na agência, no entanto, devido ao número reduzido de bancários que concordaram em participar, optou-se por abranger ex-bancários que tivessem atuado profissionalmente na agência, os quais foram indicados por colegas que ainda atuam no local.

A coleta de dados procedeu-se por meio de entrevistas semiestruturadas, cujo roteiro foi elaborado tendo em vista objetivos da pesquisa e o referencial teórico que confere sustentação ao tema.

As entrevistas foram gravadas, mediante autorização dos entrevistados. E, por fim, foi conduzida a análise de dados, pautada pela técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2011), cujas categorias de análise foram definidas a priori.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Participaram da pesquisa um total de sete bancários, todos do sexo feminino, sendo três bancárias que se encontram atuando na agência e quatro que se encontram desligadas do banco. A experiência de atuação no setor bancário varia de oito anos a vinte e sete anos.

Primeiramente buscou-se entender a rotina das funcionárias, e pode-se perceber que as atividades profissionais demandam bastante tempo, ocupando a maior

parte do dia; abrangendo inclusive os horários em que estão fora da agência. Os atendimentos ao telefone e as mensagens de WhatsApp se iniciam desde cedo e se prolongam até à noite, visando atender as exigências dos clientes e gestores. Inclusive, nesse sentido, foi mencionado que os gestores costumam lembrar a equipe sobre os resultados que precisam alcançar, por meio de mensagens que chegam a qualquer hora, fora do expediente. Tem-se assim, um contexto que se não impossibilita, pelo menos dificulta que o trabalhador se desligue do trabalho mesmo estando em sua residência. Tal aspecto acaba por influenciar a vida das bancários, que frequentemente estão cansadas e estressadas, visto que seu horário de descanso não costuma ser respeitado.

Com relação às relações interpessoais no banco, as mesmas foram visualizadas como positivas em relação aos colegas da equipe, mesmo que a jornada de trabalho seja extensa e a necessidade de aproveitar o tempo na agência impossibilite a realização de confraternizações e de uma interação mais efetiva. No entanto, a relação com os gestores apontou a existência de problemas devido a forma com as cobranças são realizadas.

Em relação à cobrança por resultados pode-se observar que o assédio moral vertical marca presença na experiência profissional das entrevistadas, estando o mesmo relacionado à estratégia adotada pelos gestores para que seus funcionários, através da vergonha e humilhação, busquem superar-se e atingir os patamares esperados pelo banco.

Desse modo, as cobranças por resultados, em específico por meio de metas, que são consideradas abusivas e às vezes até inatingíveis, pelos entrevistados, é que se tem o ponto de partida para que a violência se estabeleça. Soma-se a isso o modo como os superiores cobram desempenhos nas reuniões coletivas, fazendo uso de estratégias de exposição e comparação como cartazes com rankings de desempenho, brincadeiras ofensivas, além de ameaças de demissão, é que se configura o grande problema enfrentado.

A partir dos relatos pode-se perceber o quão importante é o papel do gestor na forma de lidar com as cobranças por resultados junto à equipe e o quanto as suas atitudes e comportamentos influenciam no clima organizacional da agência, visto que, nem sempre os bancários tiveram gestores que adotassem tais condutas. Durante a vida profissional sempre contaram com superiores que cobravam, eram exigentes, no entanto, nem sempre mantinham comportamentos violentos para impulsionar que as mesmas conquistassem melhores resultados.

Têm-se a partir disso, um contexto marcado pela ocorrência do assédio moral no cotidiano da agência estudada, o que foi revelado tanto por ex-bancários que atuaram profissionalmente no local como por bancárias que ainda atuam na referida agência.

Em relação às implicações que o assédio acarretou à saúde psíquica verificou-se que todas as respondentes conheciam integrantes da equipe que necessitaram realizar acompanhamentos médico e psicológico, assim como boa parte dos respondentes também necessitaram ou ainda necessitam de acompanhamento; fazendo uso, inclusive de medicações, para tratar ansiedade, depressão, pressão alta, dentre outros sintomas, decorrentes da violência instalada no ambiente laboral. Tais constatações vão ao encontro do que Freitas, Heloani e Barreto (2008) destacam como sendo consequência do assédio moral.

#### 4. CONCLUSÕES

Este trabalho teve como objetivo geral analisar a possível ocorrência de assédio moral, em uma agência bancária de Pelotas/RS.

Durante o estudo, percebeu-se um melhor entendimento por parte dos funcionários sobre o assédio moral, onde foi constatado que a presente pesquisa teve importante papel no aprofundamento do conhecimento sobre o assunto, permitindo que os mesmos pudessem reconhecer melhor quais situações poderiam se configurar como assédio moral.

Constatou-se a existência de uma forte relação entre o aumento da competitividade entre as instituições financeiras, com o aumento do nível de exigências dos funcionários, fazendo com que os gestores apresentem comportamentos violentos, tornando os bancos um ambiente propício à prática de assédio moral.

Entende-se que apesar do ambiente propício ao assédio ter um peso importante, o perfil do gestor, sua personalidade e competência emocional em lidar com as pressões por resultados influenciam decisivamente no comportamento marcado por condutas abusivas direcionadas aos seus colaboradores.

O assédio moral sofrido pelas bancárias afetou diretamente a vida pessoal e profissional das mesmas, acarretando consequências à saúde física e psíquica; demandando acompanhamento médico e psicológico para lidar com a pressão diária, e inclusive uso de medicamentos para lidar com sintomas e adoecimentos já instalados.

Como resultado do estudo, de acordo com delimitações do campo, pode-se constatar a ocorrência de assédio moral na agência de um banco privado na cidade de Pelotas/RS, o qual se dá sobretudo em função das metas e mantém forte relação com o perfil do gestor.

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, Lourence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

FREITAS, Maria Ester; HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008. 125p.

LARANJEIRA, Sonia M.G. Reestruturação produtiva no setor bancário: a realidade nos anos 90. **Educação & Sociedade**, ano 18, n. 61, p. 110-138, 1997.

NASCIMENTO, Rejane Prevot; MOTTA, Ana Carolina de Gouvêa Dantas; PAULA, Carla de Fátima Nascimento Queiroz. O Assédio Moral nas Organizações: Impactos da Perpetuação dessa prática para os trabalhadores, **Revista eletrônica da procuradoria geral do estado do Rio de Janeiro**, v. 4, n. 1, 2021.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção nº 190**. Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. 108ª sessão. Genebra, 21 jun. 2019. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms\\_729459.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms_729459.pdf) . Acesso em: 13 abr. 2022.

