

Ano 5, Vol IX, número 2, 2012, Jul-Dez, pág. 162-189

IMPLICAÇÕES DO TRABALHO BANCÁRIO DE SUPORTE E ATENDIMENTO NAS VIVÊNCIAS DE SOFRIMENTO DOS TRABALHADORES

Marcelo Magno Rocha Nascimento¹

Fernanda Sousa Duarte²

Ana Magnólia Mendes³

RESUMO: Este estudo investigou a organização do trabalho e as vivências de sofrimento de trabalhadores bancários, extensamente estudados sob diversas abordagens, mas aqui analisados sob o aspecto da divisão do trabalho em segmentos de suporte e atendimento, que divide os funcionários entre suas atribuições de cargo. O presente trabalho objetivou verificar diferenças e semelhanças entre dois segmentos de trabalho coexistentes nas agências bancárias, sendo utilizado o referencial da psicodinâmica do trabalho. Foram realizadas duas entrevistas coletivas com dois segmentos diferentes de bancários e análise documental. Os dados foram analisados pela Análise de Núcleos de Sentido. Os resultados apontam para a hibridização das atividades dos dois segmentos, havendo relatos de sofrimento com relação a esse fenômeno.

Palavras-chave: Bancários. Organização do trabalho. Psicodinâmica. Vivências de sofrimento. Hibridização de atividades

IMPLICATIONS OF BANK WORK'S CLIENT ASSISTANCE IN THE EXPERIENCES OF WORKERS' SUFFERING

ABSTRACT: This paper analyzed the work organization and the work suffering experiences of banking workers, extensively investigated under different approaches investigated and discussed under the aspects of labor division in support and service segments, dividing their duties among workers. The present study aims to assess the differences and similarities between two worker threads coexisting in bank branches,

¹ Mestre em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pelo Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília-DF. Administrador e acadêmico do curso de Formação de Psicólogos da Faculdade Alvorada de Educação Física e Desporto, Brasília-DF. Membro do Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho. Endereço para correspondência QI 22 Conjunto W casa 32 – Guará I – Guará-DF CEP 71.015-238. e-mail: nascadm@gmail.com

² Mestranda em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações no Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília-DF. Membro do Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho.

³ Doutora em Psicologia pelo Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Professora Adjunta na Universidade de Brasília. Líder e Membro do Laboratório de Psicodinâmica e Clínica do Trabalho da Universidade de Brasília.

by using the reference of psychodynamic of work. There were two conferences with the two different segments of banking and document analysis. Data were analyzed through the Analysis of Nucleus Sense (ANS). The results indicate the existence of hybridization activities in both segments, with reports of distress caused by this phenomenon.

Keywords: Bank employees. Work organization. Psychodynamics. Suffering experiences. Hybridization activities.

Introdução

Os bancários, extensamente estudados sob diversas abordagens, vêm sendo analisados como uma categoria única, sujeita a uma mesma organização do trabalho (Segnini, 1999; Jinkings, 2003; Grisci, 2000; Barbarini, 2001; Borges, 2001; Castro-Silva, 2006; Ferreira, 2007; Rossi, 2008).

Tendo em vista a segmentação do trabalho no contexto bancário, que divide os funcionários entre suas atribuições de cargo o presente trabalho tem por objetivo verificar diferenças e semelhanças entre dois segmentos de trabalho coexistentes nas agências bancárias. Para isso, será utilizado o referencial da psicodinâmica do trabalho, que considera que diferentes organizações de trabalho influenciam em formas distintas de vivenciar o sofrimento, além de influir nas vivências de valorização, na cooperação e no reconhecimento, que são imprescindíveis para a ressignificação do sofrimento proveniente do trabalho de acordo com essa abordagem.

Cercado de glamour durante anos, o sonho de vários jovens em se tornar bancário era precedido por um profundo reconhecimento social, pois a profissão garantia um salário considerado bom e também trazia *status* social e a sonhada estabilidade financeira. Com o passar dos anos e após diversos ajustes no ambiente econômico, com a inserção do processo de flexibilização da economia, o trabalho bancário tornou-se profundamente precarizado e esse glamour foi-se apagando, sendo a profissão agora sujeita ao gerencialismo, ao desgaste, à frustração, ao medo e à sua gestão (Antunes, 2005). As organizações que agora preconizam a flexibilização acabam por sujeitar o indivíduo a processos de gestão e de controle rígidos e, muitas vezes, sem margem para negociação, o que no caso do trabalho bancário é potencializado

em função de os bancos serem os baluartes do capitalismo, considerados fonte misteriosa de multiplicação do capital (Jinkings, 2002).

Em A ideologia alemã (1845) a divisão do trabalho foi estrita e detalhadamente examinada por Marx e Engels, inclusive sobre aspectos de sua importância na dinâmica econômica do capitalismo, o que vem sendo aprofundado em pesquisas que utilizaram suas idéias como referencial analítico em termos teóricos e metodológicos.

Desde seus primórdios o capitalismo, nas suas mais diversas formas de desenvolvimento de sistemas de acumulação, com sua divisão social do trabalho e da sociedade em classes, tem passado por constantes mudanças em nosso país e no mundo, principalmente as de cunho político, social, econômico e cultural, impactando sobremaneira o processo produtivo e as estruturas organizacionais.

Complementarmente, traz novos contextos de relações de trabalho e um conjunto de contradições e ambigüidades nestas, instigando os trabalhadores a uma alta competitividade ao mesmo tempo em que prega constantemente o valor do trabalho em equipe, afirmando gerar maior qualidade de vida aos trabalhadores em concomitância com a diminuição de seu tempo livre em decorrência de um conjunto de exigências vinculadas a um perfil profissional desejado.

Os princípios preconizados pela organização científica do trabalho, defendidos e sistematizados por Taylor – separação entre concepção e execução das tarefas, a intensificação da divisão do trabalho e o estímulo ao desempenho produtivo, atendem de maneira ideal ao interesse dos capitalistas de reduzir a autonomia dos operários.

Em 1913, Henry Ford agrega uma nova dimensão à racionalização preconizada por Taylor, realizando a divisão do trabalho com uma extensa e especializada mecanização emergente, inaugurando o paradigma explicativo do regime de acumulação ao longo de várias décadas do século XX: o fordismo (Caniato e Lima, 2008, p. 180).

A consolidação do processo de trabalho taylorista-fordista trouxe consigo a ilusão de que o sistema de metabolismo social do capital pudesse ser

controlado e regulado por um “compromisso” entre capital, trabalho e Estado. Os elementos que firmam esse compromisso seriam os sindicatos (representantes oficiais dos trabalhadores), os partidos políticos, o patronato, cabendo ao Estado um papel de neutralidade, um sentido arbitral de exterioridade frente ao capital e ao trabalho (Caniato e Lima, 2008).

As várias formas de organização do trabalho decorrentes dos estudos de tempos e movimentos e da racionalização do trabalho propostas por Taylor e Fayol bem como a proposta de linha de produção nos moldes fordistas, vêm sendo, há algum tempo, questionadas e suplantadas por novas formas de organização do trabalho, considerando um processo de acumulação flexível e reestruturação produtiva, tal como o modelo japonês, inclusive com a fragmentação do trabalho, que simplificou e padronizou as tarefas diminuindo o papel do funcionário burocrático e transformou a maioria dos trabalhadores em encarregados de atividades e operações consideradas rotineiras, desqualificando-os indistintamente na maioria dos níveis hierárquicos. Segundo Larangeira (1997) há evidências que levam a reconhecer que existem alterações importantes no mundo do trabalho, com uma tendência de esgotamento do modelo taylorista/fordista.

Com a prescrição rígida e estrita, inclusive quanto aos tempos e movimentos a serem seguidos, bem como a consequente elevação da intensificação do trabalho, ocorre a divisão social do trabalho e a decomposição da figura e da participação humana na concepção do trabalho, processo quês apresentou eficiente em um contexto socioeconômico determinado em que o nível de acumulação do capitalismo se resumia a um mercado bem menos concorrencial e muito mais localizado.

Com as mudanças ocorridas no contexto de mercado e nas estruturas socioeconômicas o papel do modelo taylorista-fordista precisava de uma revisão ou de uma profunda alteração, que surge com o modelo japonês de acumulação flexível em meados dos anos 80, que passa o controle da mão do gerente para o próprio trabalhador, que agora tem seus ganhos atrelados à produção (Silveira e Grisotti, 2010).

Conforme afirma Mattoso (1995), essas mudanças resultam em um processo de desordem e instabilidade nas relações de trabalho contemporâneo: paralelamente reduzem custos e aumentam a produtividade e têm gerado insegurança para os trabalhadores em decorrência de questões como desemprego, subemprego, desqualificação, exclusão social, diversas formas de precarização do trabalho e alta especialização para algumas funções, que afetam diretamente a saúde e subjetividade do trabalhador (Leite, 1994).

Nos anos 90, quando se intensificaram as políticas de liberalização, desregulamentação e privatização, houve um maior impulso no processo de reestruturação produtiva nos diversos setores da economia, houve também um movimento complexo e acelerado de transformações o Sistema Financeiro Nacional que resultou na mudança das condições de trabalho, emprego e salário dos trabalhadores nos bancos (Jinkings, 2002).

Tais sistemas trazem o “eterno regresso” dos controles neotaylorizados e atentam cada vez mais para as formas de relação individual com o trabalhador, dificultando a construção de formas coletivizadas de relação, o que impede o desenvolvimento de maneira equilibrada das relações no mundo do trabalho.

Segundo Rossi, Mendes, Siqueira e Araujo (2009, 316), “nesse contexto pós-fordista, as formas de controle tornam-se mais sutis, substituindo, progressivamente, a vigilância hierárquica e o poder disciplinar pela mobilização psíquica do trabalhador. O que se deseja é a canalização da energia libidinal, em prol dos objetivos organizacionais. Assim, o adestramento do indivíduo, na organização, e o controle pela via afetiva, passam a ocupar um espaço mais evidente”.

Essa lógica de mercado, que impacta toda a estrutura social vigente, pode ser sintetizada com algumas características: busca de fortalecimento dos mercados em detrimento das prioridades sociais; multiculturalidade e interculturalidade, produzindo interdependência e integração ao mesmo tempo em que fragmenta e gera antagonismo, competição e xenofobia; hegemonia das racionalidades tecnológica e econômica sobre a racionalidade ética; intensificação do ritmo do trabalho; concentração da riqueza; precarização do

trabalho; responsabilização do indivíduo pela sua empregabilidade, apesar da estrutura sócio-econômica não garantir direitos de maior participação política, social, cultural e econômica na sociedade (Moura, 2008).

A tecnologia de informação viabilizou a coordenação e controle da força de trabalho que a organização taylorista e burocrática não abrangia, pois reforça os mesmos princípios de rotinização, simplificação, fragmentação e desqualificação, retirando a compreensão do objetivo geral do trabalho e a necessidade de treinamento em quase todos os níveis e tipos de trabalhadores. O desenvolvimento contínuo dos computadores taylorizou os próprios profissionais do ramo, decompondo-os, conforme a própria análise estruturada, em gerentes, analistas, programadores/codificadores e operadores entre outras tantas classificações semi-especializadas frente á complexidades das soluções informatizadas, onde nenhum profissional conhece o todo de uma solução e sua especialização nada mais é do que uma rotina burocratizada, fragmentada e desqualificada (Kumar, 1997).

Segundo Castells (1999), na sociedade de informação e em rede em que vivemos, o trabalho ficará radicalmente modificado: o trabalho físico e instrumental cederá lugar ao trabalho intelectual, o próprio proletariado cederá lugar aos prestadores de serviços, pois os conceitos de mercadoria e valor-trabalho perderam sentidos e se dissolveram no informacional e imaterial.

Segundo Pereira (1996), as atividades executadas em várias unidades administrativas (agências e direção geral) são repetitivas, rotineiras, desgastantes, cansativas, com alto controle eletrônico sobre as tarefas e com forte presença do poder disciplinar para aumento da produtividade. O autor observa, ainda, que houve aumento de qualidade pelos serviços computadorizados em contrapartida da desqualificação do trabalhador bancário e reflete sobre a alienação e emancipação concomitante com a insatisfação e o prazer. Conceitos ambíguos, porém presentes num mesmo local de trabalho.

De acordo com Rossi (2008, p. 17), ao tratar sobre as metamorfoses do trabalho bancário, “continuamente o bancário é confrontado com novas transformações e inovações que implicam diretamente no seu trabalhar, tanto

em conseqüência do processo de automação, quanto pelas novas formas de gestão, que exigem um novo perfil de profissional”.

Montanha (2006, p. 15), falando sobre o cotidiano do bancário nos diz que ele “irá experimentar no seu cotidiano laboral fetichizado métodos mais sofisticados de extração da mais-valia, baseados no paradigma da flexibilização e no uso da tecnologia informacional e microeletrônica. O resultado é o surgimento de um cenário complexo de intensificação do trabalho e instabilidade do emprego”.

O autor ainda afirma que no decurso dessas significativas mutações no processo de trabalho a subjetividade do trabalhador que lida com a mercadoria-dinheiro sofre profundos impactos, o que indica possibilidade de processos de subjetivação que podem representar risco à saúde física e mental do mesmo. Tal situação conduz a um processo ímpar em que o contexto das relações sócio profissionais tende a se degradar, surgindo o acirramento da competitividade entre os trabalhadores do setor, que até aquele momento conviviam numa harmonia maior, com um maior senso de cooperação e de proximidade entre os integrantes de uma determinada equipe. As relações de poder eram sentidas mais em outro patamar de resistência e convivência.

Percebe-se que houve um profundo impacto sobre os trabalhadores desta categoria: no modo de ser bancário, nos processos de trabalho exigidos, mudanças nas relações sócio profissionais, nas formas de resistência e de existência da profissão bancária.

Conforme dados do DIEESE (2001), a reestruturação do sistema bancário, caracterizada pela redução de custos operacionais, intensificação da automação, novas formas de gestão da força de trabalho, redução de postos de trabalho e terceirizações de serviços, teve um influxo maior durante os anos 1990, em um contexto em que o governo adota políticas neoliberais e há o acirramento da concorrência no mercado interno e externo e quando, a partir de 1994, os bancos passam a dar um tratamento diferenciado à clientela de acordo com a renda ou com o patrimônio financeiro do cliente.

Enquanto as condições ambientais de trabalho estão relacionadas à saúde do corpo físico, essa reestruturação da organização do trabalho está

relacionada ao sofrimento psíquico, podendo ser decorrente de responsabilidades, relações de poder, hierarquias, formas de comando, tecnologia, divisão e conteúdo do trabalho, entre outros (Dejours, 2004a). A psicodinâmica do trabalho, como afirma Mendes (2007), ao reconhecer o trabalho de maneira ambivalente como construtor de identidade e subjetividade e como fonte de alienação, direciona o estudo do sofrimento para a inter-relação dos trabalhadores com a organização do trabalho e para as estratégias defensivas que utilizam para lidar com o trabalho.

Para Dejours, Dessors e Desriaux (1993, p. 104), “a organização do trabalho é de um lado, a divisão das tarefas, que conduz alguns indivíduos a definir por outros, o trabalho a ser executado, o modo operatório e os ritmos a seguir. Por outro lado, é a divisão dos homens, isto é, o dispositivo de hierarquia, de supervisão, de comando, que define e codifica todas as relações de trabalho”.

Antloga e Mendes (2009) entendem que a saúde é resultante de conflitos intra e intersubjetivos entre o desejo do trabalhador e o a realidade de trabalho, o contexto de produção. A dinâmica prazer-sofrimento fica então reforçada como inerente ao trabalho e o processo psíquico do indivíduo e a consecução da utilização da energia libidinal na relação indivíduo-trabalho.

O construto prazer-sofrimento é entendido como um construto dialético, representando aspectos dinâmicos do relacionamento do homem com seu trabalho, sendo o sofrimento parte integrante do trabalho, que pode conduzir ao uso da mobilização subjetiva, da cooperação e da inteligência prática, ressignificando o sofrimento, dando-lhe sentido e conduzindo ao prazer; ou ao uso de estratégias de defesa individuais ou de grupo, que quando falham, podem conduzir à perpetuação do sofrimento, às patologias psíquicas e sociais.

Tendo como base esses referenciais o presente estudo foi realizado com bancários que exercem seu labor em uma instituição financeira federal, em uma de suas agências, trabalhando em atividades de atendimento e de suporte, com o propósito central de verificar se a essa segmentação tem implicações nas vivências de sofrimento dos trabalhadores pertencentes a esses dois cargos.

Método

O estudo caracteriza-se como um estudo de caso, complementado com uma análise documental dos perfis e características desejadas dos profissionais bancários, sendo realizado em uma agência bancária de uma instituição de economia mista, guardando características de instituição em que o governo é o acionista majoritário, com trabalhadores do segmento de atendimento e do segmento de suporte após autorização da diretoria responsável por relações com funcionários e contatos com o gestor da unidade indicada.

A unidade indicada para realização da pesquisa caracteriza-se como uma agência varejo, contando com um quadro de 36 funcionários, atendendo a público diversificado, composto por clientes encarteirados ou agrupados para fins de segmentação do relacionamento e do atendimento.

A unidade foi selecionada pelo pesquisador para a pesquisa, autorizada pela Diretoria de Gestão de Pessoas, Diretoria de Distribuição e Diretoria de Varejo da Instituição Financeira, por representar uma agência com vários perfis funcionais, visto classificar-se como uma agência que atende múltiplos públicos desde o público em geral, passando pelo público personalizado, possuidor de alta renda, público de pessoa jurídica, atendidos por gerentes de contas. Esse perfil permite visualizar discrepâncias entre agências de público distinto e de público diversificado.

Os participantes foram selecionados na agência, sem prévio contato com os mesmos, por sua disponibilidade em participar das entrevistas, sendo informados sobre o tema da pesquisa e, aceitando participar, assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido.

Para a consecução do presente estudo, utilizou-se o método de pesquisa previsto no livro organizado por Mendes (2007), com uso de entrevistas semi-estruturadas e abertas em grupo, em número de dois encontros com dois grupos distintos, conforme o perfil dos participantes (um grupo de funcionários pertencentes ao segmento de atendimento e outro de funcionários do segmento de suporte), além de análise documental, que tinha por objetivo verificar o trabalho prescrito da categoria.

Os dois encontros realizados para as entrevistas se deram com dois grupos distintos de acordo com o perfil dos participantes, sendo um dos grupos composto por quatro funcionários do segmento de suporte e o outro por cinco do segmento de atendimento. Enfatizou-se na coleta de dados os seguintes temas: organização do trabalho, vivências relacionados ao trabalho e estratégias para fazer face às adversidades da organização do trabalho.

Funcionários do segmento de atendimento compuseram um dos grupos assim descrito: duas mulheres e três homens, sendo três com idade até 30 anos, um com 35 anos e um com 50 anos de idade; quatro possuíam até seis anos de banco e um tinha 23 anos de atuação no banco; quatro sem nenhum afastamento por adoecimento e um com afastamento. No grupo estiveram presentes uma escriturária, dois assistentes de negócios, um gerente de serviços e um gerente de contas.

Dentre os que atuam no segmento de suporte contou-se com uma composição de duas mulheres e dois homens, com dois com idades de até 30 anos e dois com idades de até 55 anos; dois possuíam um ano de atuação e dois possuíam 6 anos de atuação no banco. Três deles não tiveram afastamento por adoecimento e um esteve afastado por adoecimento. Estiverem no grupo três escriturários e uma assistente de negócios.

A duração aproximada das entrevistas foi de uma hora, sendo as mesmas gravadas e posteriormente transcritas para fins de leitura flutuante e análise dos dados.

Os dados obtidos com as entrevistas têm seus conteúdos avaliados a partir da análise dos núcleos de sentido (ANS), agrupando conteúdos manifestos e latentes em núcleos de sentido para servir de suporte para a interpretação dos dados.

Foram realizados após as entrevistas encontros com os grupos para a devolutiva ao coletivo pesquisado para validação dos dados quanto à fidedignidade e veracidade. Além das devolutivas ao coletivo, foi proposta devolutiva ao Banco através da divulgação do resultado da pesquisa, a entrega de uma via da dissertação defendida e possível apresentação da pesquisa

realizada à diretoria responsável pela Gestão de Pessoas e de Relações com Funcionários, conforme interesse da organização.

Resultados

De acordo com os dados da análise documental, o segmento de atendimento, denominado na instituição como segmento de relacionamento, é responsável pela implementação das estratégias de relacionamento com os clientes do Banco, pela prestação de serviços e atendimento de consumidores bancários e pela condução e/ou execução de atividades complementares ao negócio. Este segmento é composto dos módulos de pessoa física, pessoa jurídica, governo, atendimento e conveniência.

Os módulos pessoa física, pessoa jurídica e governo são estruturados em carteiras, coordenadas por um gerente de contas e atendimento pelo mesmo em parceria com um assistente de negócios ou escriturário, quando não há dotação de assistentes para a carteira. O módulo atendimento é estruturado em grupos de clientes, atendidos por um gerente de serviços e escriturários, atendendo a um volume maior de clientes e respondendo pela prestação de serviços e atendimento a consumidores bancários, ainda que não clientes da instituição. O módulo conveniência corresponde ao ambiente da agência voltado para o relacionamento com clientes e oferta ativa de produtos e serviços e para a realização de transações bancárias por meio de canais automatizados como o ambiente de auto-atendimento e internet.

O segmento de suporte, que na instituição é denominado como segmento de serviços, é responsável pela condução de atividades relacionadas às operações de suporte ao negócio e pela condução dos processos internos da agência, sendo composto pelos módulos de pagamentos e recebimentos, tesouraria e apoio administrativo. O módulo de pagamentos e recebimentos corresponde ao conjunto de atividades relativas ao processamento de papéis de caixa. O módulo de tesouraria responde pelas atividades de guarda, movimentação, suprimento e gestão de numerário e de outros valores. O

módulo de apoio administrativo realiza atividades vinculadas aos processos internos da agência.

Nas entrevistas foram identificados quatro núcleos de sentido para os dois grupos: trabalho prescrito x trabalho real; sentido do trabalho; relações sócio-profissionais e sofrimentos e defesas.

No primeiro núcleo – trabalho prescrito x trabalho real, que inclui temas como a pressão por metas, segmentação de atendimento, jornada de trabalho, falta de recursos, formas de atendimento, excessividade de demandas, normas excessivas e ambíguas.

Regras e normas foram constantemente foco de discussão e constatações por parte dos entrevistados, sendo os normativos considerados guias e, ao mesmo tempo, fonte de desprazer por sua quantidade, rigidez e necessidade de interpretação e localização das mesmas. Existem normas que possuem referências a outras, sendo necessário conhecer todas para a correta interpretação e identificação de procedimentos e regras para a execução dos trabalhos. Essas normas têm de ser interpretadas, em muitos casos no momento do contato com o cliente, o que representa existência de exigências/pressão proveniente do cliente. Ambos os segmentos tem por necessidade o contato com público. Entretanto, segundo as prescrições, esse contato se daria de maneira diferenciada: o de suporte seria responsável pelo primeiro contato com o cliente que chega à agência, encaminhando-o e sanando dúvidas iniciais, enquanto o segmento de atendimento lidaria com demandas específicas de clientes já encaminhados pelo suporte.

A existência ou a exiguidade de recursos diversos, tais como a tecnologia, os que oferecem condições físicas de trabalho e o preparo necessário são destacados pelos entrevistados com aspectos importantes no processo de trabalho, com possível sobrecarga e confusão de identidade dos segmentos de atendimento e suporte, atividades de atendimento efetuados por funcionários do suporte e de suporte por funcionários do atendimento, o que multiplica as atividades e necessidades dos funcionários de ambos segmentos, podendo constatar-se um movimento de hibridização dos dois segmentos, em que se confundem e se fundem, conforme explicitado nas falas:

“É, e, às vezes, eu também desço, ajudo os meninos lá embaixo, fico no atendimento também, fico interna, aqui. (...) Bom, eu fico no suporte, né, assim, normalmente eu fico lá e no atendimento”. (Atendimento)

“Questão de ficar lá embaixo, já fiquei muito tempo lá embaixo (auto-atendimento), (...) pra mim é o pior lugar. Já fiquei no caixa, já fiquei aqui, fico aqui no atendimento, fico lá dentro no suporte, como diz o povo, diz que eu sou Bombril (risos) aqui na agência”. (Suporte)

“Aí eu fiquei um pouco lá embaixo, depois, não, mandaram ficar mais cuidando do crédito porque a demanda aqui é razoável, né que é parte priorizada isso daí” (Atendimento)

“Eu sou novo na agência e no atendimento normal a gente termina apoiando um pouco o pessoal que fica lá embaixo, vai cobrir o almoço de um colega ou outro, tem que negociar, tem que liberar as operações, tem eu analisar desde cadastro, parte das documentações”. (Suporte)

Também é relatada a falta de mobiliário para o quantitativo de funcionários de ambos segmentos alocados em alguns setores da dependência, causando desconforto e comprometendo aspectos físicos do trabalho, com desgaste físico sentido pelos entrevistados, ocorrendo alocação de funcionário com restrição de localização em decorrência de suas condições físicas e psicológicas para atuação em setor que poderia comprometer mais suas condições:

“Hoje, por exemplo, se todos os funcionários quiserem sentar no computador, vai faltar e o funcionário em pé, vai ficar funcionário em pé, porque não tem cadeira (corte), não que não tenha cadeira, mas não tem computador pra todos os usuários”. (Atendimento)

“(No autoatendimento) tem uma cadeira só, mas (...), não tem nem como ficar sentado não, porque você vai ter que ir de um lado pro outro para ajudar uma pessoa, ou o terminal para fazer funcionar, ou dar senha, alguma no computador. Não tem nem como ficar sentado”. (Suporte)

“Quanto a condições físicas, é (...), desgastante, principalmente por essa questão física minha, por questão da doença que eu estou passando não seria o ideal eu ficar no auto-atendimento. Poderia agravar minha situação psicológica, porque eu passei por uma situação um pouco mais delicada que muitos colegas aqui da agência.” (Suporte)

O trabalho bancário é relacionado diretamente a uma visão funcionalista, de mercado, em que o sistema de cobrança por resultados implica a existência de metas, que são consideradas pesadas, sendo a cobrança em muitos casos intensa e com ocorrência de possíveis violências psíquicas e muitas vezes com o silêncio e aceitação/resignação dos demais colegas. As cobranças sentidas provem de diferentes fontes, como o corpo gerencial, os níveis hierárquicos acima da agência, os clientes. A avaliação é apresentada como individualizada, mesmo que se trabalhe em grupo e cita-se a divergência e separação entre quem dirige e pensa e quem executa, deixando claro o

aspecto do sistema híbrido de organização que tem características taylorizadas e outras da chamada acumulação flexível.

O cliente aparece como aquele que exerce pressão e determina o modo como os bancários contabilizam o tempo. O controle de tempo, de acordo com relatos dos entrevistados, na organização de seu trabalho ocorre por meio do controle do tempo de atendimento (termômetro) prestado ao cliente, com exigências de que esse tempo seja diminuído, tendo que, às vezes, dispensar o cliente sem ter dado todo o atendimento necessário, comprometendo a qualidade do serviço prestado.

O segmento de suporte relata insatisfação com relação ao treinamento recebido, afirmando que tem de buscar por conta própria a estruturação de estratégias para dar conta do que não acessam nesses treinamentos, enquanto o segmento de atendimento, apesar da mesma carência, afirma dispor de tempo para articular-se em busca das informações que não lhes foram repassadas no treinamento.

A organização possui características peculiares à prestação de atendimento, vendas de produtos e serviços bancários, possuindo metas a serem cumpridas e normas a serem seguidas e que servem para avaliar a dependência e os funcionários quanto ao seu desempenho, sempre individuais, existindo uma diversidade de indicadores que devem ser perseguidos.

No segundo núcleo, sentido do trabalho, os temas que parecem dar sentido ao trabalho realizado em ambos os segmentos foram a convivência com as pessoas, a subsistência, a pertença e participação, a gratidão dos clientes e o “fazer o que gosta”, como observado nas seguintes falas:

“É uma sensação assim... o trabalho é uma coisa que você necessita, em todos os sentidos, né, eu to falando não só financeira, como por ocupação,
de convivência com as pessoas, então a gente tem que, na minha cabeça, a
gente teria que aproveitar isso de todas as maneiras” (Suporte).

“Quando você liga pro cliente, quando você fecha um negócio, é muito bom. Parece: Nossa! Isso aqui dependeu ao menos de mim, né, porque eu liguei e eu consegui convencer o cliente, consegui mostrar pra ele que aquele produto é interessante pra ele... Eu sinto que eu consegui me motivar por esse um fechado” (Atendimento).

“Teve um dia que uma senhora passou a mão no meu rosto, assim, que eu fiquei (...). Eu quebrei as pernas, assim, quebrou minhas pernas, porque eu saí super satisfeito. Esse tipo de cliente, assim, que necessita de ajuda, as pessoas idosas, se você souber tratar, são pessoas que, no fundo no fundo, são pessoas que querem ser bem tratadas e também vão te tratar bem também” (Suporte).

“Eu gosto de vender, eu gosto de fazer negócios” (Suporte).

“Por muito problema que aconteça, eu gosto de atender o cliente”
(Atendimento)

Tais falas apontam para o aspecto dúbio da relação com o cliente, sendo esse último apontado tanto quanto fator de pressão quanto de possível realização, colocando o cliente como peça chave na realização e reconhecimento de sentido do trabalho pelos próprios bancários.

No terceiro núcleo, relações sócio-profissionais, as relações entre os funcionários e entre os diversos níveis hierárquicos são apresentadas como funcionais, com a existência de trocas de desabaços e de acusações quanto ao

trabalho e ao atingimento das metas e resultados. Há poucos momentos em que há discussão sobre a rotina de trabalho e os trabalhos executados e há desconhecimento sobre os trabalhos dos outros setores. Os relatos apontam para falta de coleguismo, disputas e ataques, ignorar as exigências dos chefes, isolamento, conflitos, confusão de papéis e responsabilidade, pressão por agilidade e resolução dos problemas, dificuldade de compreensão do desejo do cliente além de assédio – por parte dos gerentes e clientes, e “escravização” – por parte dos clientes.

No quarto núcleo, de sofrimentos e defesas, a relação com o real do trabalho e com as relações com os colegas são descritas pelos participantes sob essa categoria, destacando o silêncio em alguns momentos, mesmo que insuportável, a exigência do trabalho de ser dual, tendo que ser duro quanto aos normativos e, ao mesmo tempo, flexível por que tem que atender o cliente que tem demandas diversas.

As relações com as demandas diversas dos clientes e com a diversidade de perfis de clientes, tanto em termos de segmentação e de personalidades dos mesmos são apresentadas como fonte de sofrimento. Outra fonte que as falas apresentam é o conjunto enorme de demandas, bem como a insegurança proveniente da falta de preparo com que lidam com as questões reais do trabalho que executam, sempre diferentes e com novidades constantes. O sofrimento no trabalho de ambos os segmentos está relacionado à insegurança no atendimento, ao silêncio e individualismo, à falta de reconhecimento, à sensação de incompetência, ao assédio de clientes, aos conflitos de interesses, ao assédio nas relações sócio-profissionais e às intersecções entre trabalho e vida pessoal, indicando uma invasão da primeira esfera na segunda, fato decorrente dos avanços nas tecnologias de comunicação, que permitem que o sujeito se mantenha conectado ao trabalho mesmo fora do seu local de realização. A falta de motivação é apontada como decorrente do estresse diário, com sentimento de isolamento e de sobrecarga de trabalho constante, causando desgaste físico e mental, conduzindo a sensação de desespero. Além disso, o assédio é citado como proveniente de várias fontes, sendo entendido como algo que atenta contra a dignidade e a paciência do funcionário, que entra em

conflito entre atender o cliente e cumprir a norma. Surge sensação de impotência diante do trabalho, do cliente e de suas demandas, além da falta de cumprir o dever com o cumprimento das metas.

Existem casos de relatos de adoecimentos em decorrência do trabalho e das situações de violência psicológica sofrida por dois dos entrevistados, com perseguição, descomissionamento e pré-julgamentos incabíveis que geraram problemas familiares e sociais.

Discussão

Nos normativos referentes à estrutura organizacional é previsto que haja dois segmentos nas agências, um que lida com questões de negócios e outro com questões administrativas. Para nosso estudo os denominamos atendimento e suporte, e para a instituição os mesmos são conhecidos com segmentos de relacionamento e de serviços. Nota-se neste aspecto que o prescrito não está coadunando-se com o real, uma vez que na dependência pesquisada as atividades dos dois segmentos se misturam, havendo uma hibridização de aspectos que tendem a diferenciar os sentimentos, mas não impediu, neste trabalho, de verificar que há características de um segmento e de outro que são diferentes, mesmo com a hibridização das atividades.

Verifica-se que, durante a realização das entrevistas, a preocupação com o tempo foi uma tônica constante entre os entrevistados, tendo em vista que o tempo “urge” e é imprescindível tê-lo para a realização das tarefas de rotina, o que, quando dificultado, traz enormes consequências para o trabalhador na realização de seu trabalho em decorrência de fatores que também serão descritos no curso desta discussão.

O tempo de atendimento, representado por uma das métricas muito acompanhadas nas agências atualmente, cobra dos funcionários um ritmo exacerbado no atendimento, com prejuízo em determinados momentos na qualidade dos serviços prestados, resultando em falta de retorno aos contatos dos clientes, o que dificulta atendimentos posteriores por gerar insatisfação e desconfiança nos clientes. Tal situação (a pouca “qualidade”) leva os bancários

ao sentimento de impotência, desqualificação e exaustão pelo não cumprimento de metas e de realização de seu trabalho, o que lhe causa desconforto pelo dever não cumprido (Dejours, 1992; 2006).

A organização do trabalho para os grupos entrevistados demonstrou-se caracterizada constante presença de pressão institucional por resultados e pressão dos clientes por um atendimento ágil e que solucionasse seus problemas no momento em que são atendidos, sendo uma organização em que em tudo e por tudo os trabalhadores têm de se reportar aos normativos, sob pena de sanções, processos e inquéritos administrativos (Dejours, 1992).

O assédio moral foi um aspecto profundamente citado entre os funcionários do segmento de suporte, apresentando menor incidência entre os do segmento de atendimento, considerando estes últimos o processo de cobrança normal, ainda que apresente algum nível de exagero no tocante à forma como se realiza a mesma (Hirigoyen, 2008).

A situação descrita pelos funcionários nos apresenta dois fatores que coadunam com a literatura: uma sobre o assédio moral (Hirigoyen, 2008) e a normalidade (Arendt, 2007) que os funcionários vêem em sua situação de trabalho e outra sobre a adesão do trabalhador às estratégias mercadológicas das empresas (Aubert e Gaulejac, 1991; Enriquez, 1992; Siqueira, 2009), conforme as falas relacionadas ao sentido do trabalho.

Há ainda o desconhecimento do que realmente se caracteriza como assédio moral, suas vias de ocorrência e os fatores, bem como as figuras envolvidas, que podem ser de diversos âmbitos das relações sócio-profissionais, quer seja ascendente, descendente ou entre pares (Hirigoyen, 2008).

Em todas as falas dos funcionários, os do segmento de atendimento quanto os do segmento de suporte, ficou claro não haver, no caso da agência em questão, diferenças quanto ao contato com o cliente externo, tendo todos eles este contato, inclusive com a característica do atendimento negocial, o que torna o estudo mais restrito quanto ao enfoque das diferenças entre os segmentos, mas corrobora com as exigências de um perfil adaptativo do

trabalhador, sendo este cada vez mais recurso multifuncional “alocável” em qualquer posição nas organizações.

Neste contato como o cliente, os segmentos apresentam semelhanças quanto à necessidade de adaptação constante no momento do atendimento, tendo em vista que cada cliente vem com um problema diferente, com situações diferentes e que, em muitos casos, não se adéquam à norma. Característica que está presente por ser este o real do trabalho que só se dá a conhecer neste momento, exigindo do funcionário uma carga cognitiva grande, pois como um entrevistado diz, tem que ter sensibilidade de compreender o que o cliente realmente quer, sendo complementado por outro que afirma que tem de ser atendente e um pouco psicólogo do cliente (Dejours, 1992; 1996; 2006; 2007b; Mendes, 2007). Esse contato aumenta a demanda pela capacidade adaptativa do trabalhador, sendo apontado como fator que causa sofrimento.

O trabalho é apontado como rotineiro porém não monótono, o que dá uma perspectiva aos entrevistados de desafio e de necessidade de busca de maior preparo, sendo este um fator de angústia por parte de muitos dos entrevistados, que afirmar não ter tempo suficiente para o atendimento, as ofertas ativas, as pendências e para buscar o necessário preparo, tendo em vista o perfil da agência, que dizem ser uma agência de “calçada”, que são aquelas caracterizadas pelo atendimento ao público em geral, diferentemente das agências de “balcão”, que atendem públicos específicos e se localizam geralmente em locais de menor acesso de pessoas, o que, em teoria daria aos funcionários tempo maior para buscar o preparo e ter acesso aos treinamentos internos e externos que permitiriam esse preparo (Sennett, 2005; Dejours, 2005; Siqueira, 2009).

Os níveis de atendimento diferenciados provenientes de questões de marketing (segmentação de clientes) tornam diferentes aos profissionais bancários os sentimentos e o acesso aos treinamentos, muito mais que o próprio desenho organizacional em termos de segmentos de trabalho (atendimento x suporte), tendo em vista o descrito pelos entrevistados, que deixaram claro que os funcionários que atuam em carteiras de clientes (alta renda, pessoa jurídica e personalizado) terminam por ter maior tempo para

preparo de seu trabalho (organização, planejamento) e para buscar os treinamentos necessários.

Outro fator que impacta no volume de tarefas reside no fato de que existem atividades que deveriam pertencer ao segmento de suporte e que são direcionadas para esses mesmos funcionários tendo em vista o reduzido quadro de funcionários em determinados setores da agência.

Esta hibridização no espaço das agências é resultado da concentração de alguns serviços em setores administrativos e/ou da terceirização de processos administrativos, de forma facilitar o trabalho, um discurso falacioso, e concentrar o trabalho das unidades de negócio no foco principal, a atividade fim que, no caso dos bancos, é a geração de negócios.

Entretanto, existem atividades estritamente ligadas à geração de negócios que não são terceirizadas ou concentradas em órgãos externos às agências que terminam por serem assumidos pelos trabalhadores que continuam nessas unidades, que, prioritariamente, devem voltar-se para os negócios.

A hibridização torna os funcionários do suporte atendentes mal preparados e os do atendimento em executores de rotinas sem o necessário *know-how* em processos e procedimentos, o que causa intensificação do trabalho para os dois segmentos e modifica o perfil do adoecimento no trabalho bancário.

Diante desta situação, nota-se que o fenômeno da hibridização não é favorável à saúde dos bancários, situação denotada nas falas dos entrevistados, e que demonstra uma degradação da organização do trabalho, que, conjugada com metas abusivas e inatingíveis e com o processo de gestão do medo e o assédio moral, torna-se inflexível a todos e não possibilita espaços para discussão do trabalho e para o investimento da criatividade na sua reorganização e compatibilização aos anseios e desejos dos trabalhadores.

Essa hibridização vai de encontro com a flexibilização do modelo da acumulação flexível, que aproxima os bancários de um perfil de trabalhador múltiplo.

A sobrecarga de trabalho aparece como uma das vivências de sofrimento (Mendes e Morrone, 2010) mais citada entre os entrevistados nos dois segmentos, entretanto com características bastante diferentes, tendo em vista que o segmento de atendimento lida com demandas cognitivas maiores que o segmento de suporte, que além de possuir um nível de demanda cognitiva, se caracteriza por um maior uso do aspecto físico na realização do trabalho, com conseqüente investimento do corpo na execução das tarefas, sendo que as possibilidades de surgimento de adoecimento ainda se vinculam de formas diferentes para esses distintos segmentos, uma vez que para os funcionários do atendimento há uma maior carga de trabalho cognitivo, para interpretação das situações do dia a dia, das normas e da realização do trabalho dentro das mesmas, bem como se caracteriza pela incessante busca do cumprimento das metas, causando sentimento de desgaste, frustração e impotência, quando não de incompetência, ainda que não seja esse o fator que leva ao não cumprimento das metas. Tal situação pode conduzir a um processo de normalização, solidão e de servidão voluntária, podendo culminar em um processo de normopatía (Ferraz, 2005; Mendes 2008).

Em contrapartida, os funcionários do segmento de suporte, por envolver mais o corpo na realização de seu trabalho, costumam representar o bancário que adoece por doenças osteo-musculares relacionadas ao trabalho - Dort, notadamente as lesões por esforços repetitivos - LER (Barbarini, 2001; Castro-Silva, 2006; Rossi, 2008; Rossi, Mendes, Siqueira e Araujo, 2009) e em um estágio posterior, pela perda de sua capacidade laboral, tendem a apresentar uma incidência de depressão e demais quadros psíquicos dela provenientes com forma de adoecimento.

Sobre o exposto ainda tem-se que acrescentar que, conforme dados expostos pelos sindicatos da categoria bancária, nos últimos anos, o perfil de adoecimento na categoria bancária tem delineado um quadro diverso, em que os trabalhadores que atuam em agências bancárias, em decorrência da intensificação do trabalho e do fenômeno da hibridização, tem sido expostos a riscos de adoecimento que antes seriam claramente delineados como pertencentes a um segmento de trabalho ou a outro.

Considerações finais

O contexto de trabalho bancário, diante do que se expõe acima, favorece riscos de adoecimento para segmentos diversos, considerando o escopo do presente estudo, realizado em uma agência bancária de instituição pública, podendo apresentar característica própria que venham a divergir em instituições privadas.

Sugere-se a realização de um estudo que analise a categoria sob o aspecto do fenômeno da hibridização aqui apresentado, uma vez que ele pode apresentar uma variável que diminui, se não elimine, as diferenças entre os segmentos, a depender da forma de implementação organizacional a que se proponha a hierarquia administrativa das agências bancárias.

Outro indicativo é de se realizar estudo transversal e longitudinal com os diversos perfis de agência em decorrência do citado pelos entrevistados quanto às diferenças de tratamento decorrentes do processo de segmentação que cria níveis de relacionamento e divisão de agências entre agências de balcão e agências especializadas no atendimento de público selecionado, como é o caso de agências estilo, agências *private*, agências empresariais e agências *corporate*, que possuem profissionais tratados de maneira diferenciada pela instituição bancária.

Um delineamento de estudo com a clínica do trabalho permitiria um maior número de encontros, possibilitando maior sensibilização dos funcionários, maior abertura e confiança destes, favorecendo o desvelamento dos fatores que poderiam auxiliar a elucidar a banalidade do mal, as injustiças sociais e adesão normopática ao discurso organizacional, tendo em vista que o estudo teve por limitações o a preocupação constante dos entrevistados com relação ao tempo e ao local onde estavam sendo realizadas as entrevistas – no próprio local de trabalho. O presente estudo também se limita pelo processo de escolha dos entrevistados, realizado de forma aleatória e contando com a aquiescência dos entrevistados, formou grupos heterogêneos, o que dificulta a

ampliação da abrangência a toda categoria bancária, demonstrando, entretanto, fatores que empiricamente têm sido descritos na literatura em psicodinâmica. Concluindo o presente estudo, sugere-se que nas práticas de gestão de pessoas seja dada uma maior ênfase não ao discurso da participação dos funcionários, mas à abertura aos espaços de discussão do trabalho que permitam aos trabalhadores desvelarem seus sofrimentos e compartilhar, além de experiências, situações de angústia de forma a permitir um ambiente cooperativo e de reconhecimento, permitindo que o tripé composto pelo espaço de discussão, pela cooperação e pelo reconhecimento possa ser gerador de um processo de elaboração da organização de trabalho, perlaboração das vivências de sofrimento e ressignificação do mesmo de maneira propiciar um processo de subjetivação que garanta relações sócio-profissionais saudáveis e que reduzam a possibilidade de adoecimento físico, psíquico e social, não como paliativos, ofurôs corporativos, mas efetivos, para além das práticas de qualidade de vida no trabalho atualmente efetuadas, mas permitindo a discussão e a readequação da organização do trabalho e não só do indivíduo ao seu posto de trabalho.

Referências

- Antloga, C. S. X.; Mendes, A. M. *Sofrimento e adoecimento dos vendedores de uma empresa de material de construção*. Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 25, n. 2, Brasília: UnB. p. 255-262, 2009.
- Antunes, R. *Os sentidos do trabalho*. 7ª reimpressão. São Paulo: Boitempo, 2005.
- Arendt, H. *Eichmann em Jerusalém*. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- Aubert, N.; Gaulejac, V. *Le coût de l'excellence*, Paris, Éditions du Seuil, 1991.
- Barbarini, N. *Trabalho bancário e reestruturação produtiva: implicações no psiquismo dos trabalhadores*. 2001. Dissertação (mestrado). Instituto de Psicologia. PPG Psicologia Social e Institucional. Porto Alegre: UFRGS. 2001.

- Borges, L. H. *Sociabilidade, sofrimento psíquico e lesões por esforços repetitivos entre caixas bancários*. Brasília: Fundacentro – Ministério do Trabalho e emprego, 2001.
- Caniato, A. M. P., Lima, E. C. *Assédio moral nas organizações de trabalho: perversão e sofrimento*. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho. v. 11. n. 2, PP 177-192, 2008.
- Castells, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- Castro-Silva, L. M. *Casos de afastamento por LER/Dort e retorno ao trabalho bancário: uma análise psicodinâmica*. 2006. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Instituto de Psicologia. Brasília: Unb. 2006.
- Dejours, C. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez – Oberé, 1992.
- _____. *Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações*. Em Chanlat, J. F (coord). O indivíduo na organização: dimensões esquecidas. 3ª ed. 11ª impressão. São Paulo: Atlas, 1996. p. 149-194.
- _____. *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004a.
- _____. *Fator humano*. 5ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- _____. *A banalização da injustiça social*. 7ª. ed. 4ª. reimpressão. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- _____. *A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade*. In Mendes, A. M; Cruz Lima, S. C.; Facas, E. P. *Diálogos em psicodinâmica do trabalho*. Brasília: Paralelo 15, 2007b.
- Dejours, C.; Dessors D.; Desriaux, F. (1993). *Por um trabalho, fator de equilíbrio*. RAE - revista de administração de empresas, vol. 33, n. 3, maio-jun 1993, p. 98-104.
- DIEESE. *Reestruturação produtiva reduz emprego nos bancos*. São Paulo: DIEESE, 2001.

- Enriquez, E. *A organização em análise*. Rio de Janeiro: Vozes, 1992.
- Ferraz, F. *Normopatia: sobreadaptação e pseudonormalidade*. 2ª. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.
- Ferreira, J. B. *Trabalho, sofrimento e patologias sociais: estudo com trabalhadores bancários e anistiados políticos de uma empresa pública*. 2007. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações. Instituto de Psicologia. Brasília: Unb. 2007.
- Grisci, C. L. I. *Trabalho, tempo e subjetividade: a reestruturação do trabalho bancário*. 2000. Tese (Doutorado) Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Porto Alegre. 2000.
- Hirigoyen, M. *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.
- Jinkings, Nise. *Trabalho e resistência na fonte misteriosa: Os bancários no mundo da eletrônica e do dinheiro*. São Paulo: Editora Unicamp, 2002.
- _____. *As formas contemporâneas de exploração do trabalho nos bancos*. *Idéias*, Campinas, Unicamp, v. 9 - 10, n. 2 - 1, 2003. p. 219-245
- Kumar, K. *Da sociedade pós-industrial à pós-moderna: novas teorias sobre o mundo contemporâneo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.
- Larangeira, S. M. G. . *Reestruturação produtiva nos anos 90: aspectos do contexto internacional no setor de serviços*. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. São Paulo, n 33, ano 12, fev, 1997. p.35-47.
- Leite, M. P. *Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra*. Em: Oliveira, C. A. et al. (Org.). *O mundo do trabalho, crise e mudança no final do século*. São Paulo: Scritta / Campinas: Cesit-Unicamp, 1994.
- Marx, K. (1826/1978). *Extractos de Lectura - James Mill*. Em: *OBRAS de Marx y Engels OME Manuscritos de Paris y Anuários Franco-Alemanes - 1844*. Barcelona: Grijalbo.
- Mattoso, J. (1995). *A desordem do trabalho*. São Paulo: Página Aberta, 1978.

- Mendes, A. M. (org.). *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.
- _____. *Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho*. Em: Mendes, A. M. (Org.). Trabalho e saúde: O sujeito entre emancipação e servidão. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2008.
- Mendes, A. M.; Morrone, C.F. *Vivências de prazer-sofrimento e saúde psíquica no trabalho: trajetória conceitual e empírica*. Em: Mendes, A. M.; Borges, L. O.; Ferreira, M. C. *Trabalho em transição, saúde em risco*. Brasília: Editora UnB, 2010. p. 25-42.
- Montanha, L.C.P. *Reestruturação produtiva e trabalho bancário no Brasil: crise, rupturas e fetiche no caso das demissões voluntárias no Banespa*. 2006. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Filosofia e Ciências da Universidade Estadual Paulista. UNESP, campus Marília, 2006.
- Moura, A. A. A classe e a não classe em Marx. Em: III Simpósio Lutas Sociais na América Latina. 2008. Londrina-PR, Anais do III Simpósio. Disponível em www.uel.br/grupopesquisa/gepal/terceirosimposio/alessandro.pdf.
- Pereira, M. V. S. C. *Uma análise psicossocial sobre as transformações no trabalho bancário e suas implicações na identidade e saúde dos trabalhadores*. 1996. 155p. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1996.
- Rossi, E. M. *Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT: análise psicodinâmica*. 2008. Tese (doutorado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília: UnB, 2008.
- Rossi, E. M.; Mendes, A. M.; Siqueira, M. V. S; Araújo, J. N. G. *Sedução e servidão em um caso de ler/DORT: diálogo entre a Psicodinâmica do Trabalho e a Sociologia Clínica*. Psicologia Política, v 9, n 18. Jul/dez, 2009, p 313-330.
- Segnini, L. R. P. *Reestruturação nos bancos do Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho*. Revista Educação & Sociedade. v. 20, n. 67, Campinas, Ago/99, 1999.
- Sennett, R A corrosão do caráter. Rio de Janeiro: Record, 2005.



Silveira, S. G.; Grisotti, M. *As consequências da modernidade para o serviço público*. Política e Trabalho Revista de Ciências Sociais. n. 32. abril/2010. 2010, p. 111-120.

Siqueira, M. V. S. *Gestão de pessoas e discurso organizacional*. 2ª. Ed. Curitiba: Juruá, 2009.

Recebido em 09/03/2012.

Aceito em 28/04/2012.