



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS



**AS RELAÇÕES DE PODER E CONTROLE NAS INSTITUIÇÕES
BANCÁRIAS NA REGIÃO DOS INCONFIDENTES**

KLENYELE YORRAYNNE DE SOUZA FERREIRA

MARIANA

2024

KLENYELE YORRAYNNE DE SOUZA FERREIRA

**AS RELAÇÕES DE PODER E CONTROLE NAS INSTITUIÇÕES
BANCÁRIAS NA REGIÃO DOS INCONFIDENTES**

Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado à Universidade Federal de Ouro
Preto como requisito parcial para a obtenção do
título de Bacharel em Administração.

Orientador: Profa. Dra. Carolina Machado Saraiva de
Albuquerque Maranhão

MARIANA

2024

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

F383r Ferreira, Klenyele Yorrayne De Souza.
As relações de poder e controle nas instituições bancárias na região dos Inconfidentes. [manuscrito] / Klenyele Yorrayne De Souza Ferreira. - 2024.
43 f.

Orientadora: Profa. Dra. Carolina Machado Saraiva.
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Graduação em Administração .

1. Administração de empresas - Minas Gerais. 2. Bancos - Minas Gerais. 3. Poder (Ciências sociais). I. Saraiva, Carolina Machado. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 336.7(815.1)

Bibliotecário(a) Responsável: Essevalter De Sousa - Bibliotecário Coordenador
CBICSA/SISBIN/UFOP-CRB6a1407



FOLHA DE APROVAÇÃO

Klencyle Yorryayne de Souza Ferreira

AS RELAÇÕES DE PODER E CONTROLE NAS INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS NA REGIÃO DOS INCONFIDENTES

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração

Aprovada em 02 de outubro de 2024.

Membros da banca

Professora Doutora - Carolina Machado Saraiva - Orientador(a) Universidade Federal de Ouro Preto
Professora Doutora - Profa. Dra. Fernanda Maria Macedo Boava - Universidade Federal de Ouro Preto
Professora Doutora - Ambrozina Pereira de Abreu - Universidade Federal de Ouro Preto

Carolina Machado Saraiva, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 03/10/2024.



Documento assinado eletronicamente por **Carolina Machado Saraiva, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 03/10/2024, às 13:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0788704** e o código CRC **945423AA**.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, não seria diferente, ao majestoso Deus, que me deu o dom da vida, a capacitação e a saúde, quesitos que me impulsionam a sempre ir em busca dos meus objetivos.

Ao meu amado pai, Bartolomeu (*In memorian*), que não mediu esforços em vida, para que eu concluísse esta etapa.

A minha mãe Claudiana e meus irmãos Maxsuélen, Gênesis e Jheókeflen por serem bússola no trilhar do caminho.

Em especial à minha orientadora Profa. Dra. Carolina Machado Saraiva, não me permitiu desistir, confiou e acreditou que eu era capaz, proporcionou grandes ensinamentos e foi fundamental para a conclusão deste projeto.

Aos colegas que conheci na vida acadêmica, aos meus amigos, pelo incentivo e carinho.

Ao corpo docente, a UFOP e a todos aqueles que de alguma maneira participaram e contribuíram para o sucesso dessa trajetória.

RESUMO

O avanço tecnológico e as novas plataformas digitais, iniciaram um processo de metamorfose no mercado financeiro, influenciando o sistema operacional e a relação interpessoal de clientes e bancários. Para conduzir os processos internos dentro da organização, permanece em evidência as formas de controle e poder utilizados sobre e pelos colaboradores das instituições, tanto na oferta de produtos e serviços, como nas atividades desenvolvidas por esses e supervisionadas pelos cargos de hierarquia. O presente trabalho não se limita a uma revisão bibliográfica, mas apresenta uma análise crítica desenvolvida por mim, com base nos estudos realizados, na vivência dentro do ambiente profissional e nas referências consultadas e evidenciadas no decorrer do texto. Para demonstrar este processo, houve coleta de dados de funcionários, que exercem ou já exerceram atividade bancária na região dos inconfidentes. Com o objetivo de analisar através de amostra não probabilística como as relações de poder e controle são estruturadas junto aos colaboradores, apresentando os conceitos chave, demonstrando sua influência nas relações profissionais e propondo mudanças que minimizem o sofrimento no trabalho, tais como pressão por vendas, reuniões ineficazes e a falta de reconhecimento pelo serviço prestado, além de descrever como o poder e controle pode ser considerado uma ferramenta de manipulação utilizada pelo colaborador na negociação de produtos e serviços. Ainda, para que as perspectivas do trabalho, sejam evidenciadas, discutidas e analisadas sob o olhar do poder e controle no âmbito profissional e demonstrar a correlação do prazer e sofrimento no trabalho evidenciando os resultados observados, a presente pesquisa irá descrever uma conjuntura de informações, baseadas nos argumentos apresentados pelos autores Faria, Fleury, Foucault, Meneghetti, entre outros. Conclui-se ser crucial repensar as práticas de gestão e as políticas organizacionais, buscando um equilíbrio entre a eficiência operacional e o cuidado com a saúde mental e física dos trabalhadores, enfatizando que a perpetuação do atual modelo só tende a aprofundar o ciclo de insatisfação, adoecimento e alienação, com consequências devastadoras para os indivíduos e para a própria sustentabilidade das instituições financeiras.

Palavras-chave: Controle e Poder, Instituições, Colaboradores e Bancos.

ABSTRACT

The technological advancement and new digital platforms have initiated a metamorphosis process in the financial market, influencing the operational system and the interpersonal relationship between clients and bankers. To conduct internal processes within the organization, the forms of control and power used over and by the employees of the institutions remain prominent, both in the offering of products and services, as well as in the activities carried out by these employees and supervised by hierarchical positions. This work is not limited to a literature review but presents a critical analysis developed by me, based on the studies conducted, the experience within the professional environment, and the references consulted and highlighted throughout the text. To demonstrate this process, data were collected from employees who are currently engaged or have previously engaged in banking activities in the region of Inconfidentes. With the aim of analyzing through a non-probabilistic sample how power and control relationships are structured among employees, presenting key concepts, demonstrating their influence on professional relationships, and proposing changes that minimize suffering at work, such as pressure for sales, ineffective meetings, and a lack of recognition for services rendered, in addition to describing how power and control can be considered a manipulation tool used by the employee in the negotiation of products and services. Furthermore, in order to highlight, discuss, and analyze work perspectives through the lens of power and control in the professional context and demonstrate the correlation between pleasure and suffering at work by highlighting the observed results, this research will describe a set of information based on the arguments presented by authors such as Faria, Fleury, Foucault, Meneghetti, among others. It is crucial to rethink management practices and organizational policies, seeking a balance between operational efficiency and the care for the mental and physical health of workers, emphasizing that the perpetuation of the current model only tends to deepen the cycle of dissatisfaction, illness, and alienation, with devastating consequences for individuals and for the sustainability of financial institutions themselves.

Keywords: Control and Power, Institutions, Employees and Banks.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	06
2. JUSTIFICATIVA	08
3. REFERENCIAL TEÓRICO	09
3.1 Poder e controle sobre a perspectiva organizacional bancária	09
3.2 Êxito e dissabor no trabalho bancário	12
3.3 O sistema bancário no contexto pós-pandêmico: adaptações nos processos laborais e implicações nas políticas de demissão	15
4. METODOLOGIA	17
4.1 Delineamento	17
4.2 Processo de coleta de dados	17
4.3 Processo de análise de dados	18
5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	20
CONCLUSÕES	26
REFERÊNCIAS	28
APÊNDICES	32

1. INTRODUÇÃO

O setor bancário é um dos segmentos que compõem o Sistema Financeiro Nacional, abrigoando o conjunto de instituições públicas e privadas do mercado financeiro brasileiro, que desempenham a função de intermediador financeiro junto ao público (BCB, 2020), exercendo um papel significativo na promoção do crescimento econômico do país (FEBRABAN, 2019).

Acompanhando o processo evolutivo econômico em várias regiões do Brasil, analisando o avanço tecnológico e considerando as novas estruturas organizacionais, surgiram uma gama de instituições bancárias e conseqüentemente houve aumento na demanda de mão de obra. Ainda, em função das reestruturações do mercado e avanço tecnológico, identifica-se que o trabalho bancário é uma das principais atividades, que utilizam recursos digitais. Os investimentos previstos em tecnologia pelos bancos brasileiros em 2023 atingiram a marca de R\$45,1 bilhões (FEBRABAN, 2023). Além disso, as instituições bancárias estão cada vez mais adotando tecnologias inovadoras, como serviços bancários online e aplicativos móveis, para atender às crescentes demandas dos clientes. Contudo, essas instituições também enfrentam desafios, como a gestão de riscos financeiros, conformidade regulatória e a necessidade de se adaptar a mudanças no cenário econômico global. “Essas inovações tecnológicas e organizacionais mudam o ambiente e as relações de trabalho na empresa à medida que criam um novo código de comportamento” (Appio Frizon; Brum; Wendt, 2020, p. 68).

Com o avanço das inovações tecnológicas e a inserção dos bancos digitais, o atendimento presencial nas agências bancárias foi reduzido. Por este motivo, faz-se necessária uma mudança de comportamento por parte da organização, para garantir precisão nas vendas e manter os negócios atrativos para os clientes. Certamente, tais mudanças exigem uma equipe qualificada, estratégica e disposta.

Os bancos digitais, assim como são chamados, facilitam o acesso às movimentações financeiras e disputam serviços devido à baixa tarifação. Porém, o atendimento físico prevalece priorizado pelos seus clientes, inclusive o público idoso.

Como relatado, a presença de colaboradores capacitados a realizar o atendimento de forma clara ao público dentro da organização é fundamental para a eficiência das vendas neste ramo do mercado independentemente do local a ser preenchido.

Porém, as condições de trabalho dentro do setor, atribuem uma posição mais centrada ao colaborador, evidenciando que, o destaque é percebido junto a comercialização: "As metas que delimitam a performance do empregado são utilizadas na avaliação e justificam demissões, constituindo-se por vezes em uma ameaça ao emprego (Marcolino e Carneiro 2010, p. 31).

Validando a ideia de venda como primórdio da cultura organizacional, assim como na fala das autoras no livro *Cultura e Poder nas Organizações*, ressalta:

Cultura organizacional é concebida como um conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos, os quais, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de poder” (Fleury e Fischer, 1989, p. 22).

Manifesta-se, dessa maneira, entre os funcionários, insegurança, insatisfação, tensão, medo e relacionamentos difíceis entre a equipe no quesito competição “na luta por lugares, da busca do sucesso e do resultado a qualquer custo” (Gaulejac, 2007).

Nota-se que o poder nas organizações interfere no convívio da equipe e afeta indiretamente o serviço prestado. Isto ocorre devido ao sequestro da subjetividade do trabalhador na rede bancária e frente a sociedade, além dos conceitos chave das relações de poder e controle, tais como o discurso organizacional. “Visto que os discursos estruturam o mundo, eles ao mesmo tempo estruturam a subjetividade da pessoa, provendo-a com uma identidade social particular e um modo de ser no mundo” (Alvesson; Deetz, 1998, p. 249).

A cobrança por resultados, o foco no retorno financeiro e a disputa para manter-se à frente do mercado econômico ultrapassam a relação de um ambiente profissional harmônico.

A subjetividade é “inferida a partir de práticas de ordem individual, grupal [social] ou institucional, sendo que ela não se inscreve num campo puramente racional, mas numa cadeia de significações imperceptíveis (ou seja, reprimidas) para o indivíduo ou para a organização à qual pertence” (Volnovich, 2000, p. 61).

Ainda mais, o capitalismo aguça a competitividade e desperta o sentimento de disputa entre os colaboradores. Em contrapartida, a produção do ser individual ou em conjunto contribui de toda forma para o retorno financeiro da organização em que está inserido, e a subjetividade tem como objetivo camuflar essa sensação de domínio, além de ajudar a compreender quais são os artifícios utilizados pelos colaboradores na efetivação das vendas, usufruindo do controle e poder ao qual são subordinados e apresenta como as estratégias manuseadas pelos líderes exercem domínio de forma sutil sobre seus funcionários.

Apesar das inúmeras agências disponíveis no mercado, o processo de alcance de metas é semelhante, distinguindo somente taxas, forma de trabalho e modelo de serviço apresentado.

Diante dos fatos expostos, o presente estudo possui o objetivo de entender como as relações de poder e controle são estruturadas junto aos colaboradores e as atividades das instituições bancárias na região dos inconfidentes.

2. JUSTIFICATIVA

Ao analisar o mercado monetário e considerando as necessidades humanas compreende-se que as relações sociais correlacionam mão de obra e serviço prestado, através do emprego visando retorno de capital.

Possivelmente, o grau de importância do sistema financeiro reflete no aumento de unidades bancárias e distribuição de atividades manuais, assim como no município. Uma vez que o poder e controle articula as variáveis formas de superioridade e dominação. Por outro lado, esse controle equilibra a vida em comunidade e demonstra um sentimento de produtividade pelos funcionários dessas instituições financeiras, já que estão expostos a cumprir níveis elevados de metas e exercem o discurso organizacional para convencer os clientes a comprar.

“A divisão entre os homens proprietários dos meios de produção e vendedores da força de trabalho constitui a contradição inicial: determina que a mercadoria força de trabalho, como qualquer outra mercadoria, ao realizar seu valor de troca aliena seu valor de uso” (Marx, 1980, p. 201). Ou seja, é interessante para o sistema capitalista manter sob seu domínio as atividades do trabalhador, já que exerce o poder de manipulação sobre o meio social e empresarial, as empresas mantêm o foco em lucro se distanciando da obrigação de zelar pela saúde psicológica, sentimental e física de seus colaboradores. Da mesma forma que, o indivíduo aceita esse estado de dominação com receio de não conseguir suprir suas necessidades e reproduz em seus clientes mantendo o ciclo de supremacia. Assim, “O poder disciplinar necessita de um campo constituído por uma população homogênea para poder tecer suas malhas” (Foucault, 2008).

Portanto, pelo relato, espera-se que as agências ofereçam um ambiente de trabalho adequado, que proporcione a melhora no desempenho de seus colaboradores, ofereça capacitação profissional e disponibilize oportunidade de crescimento.

Apesar dos benefícios fornecidos aos colaboradores das instituições bancárias da região, medidas devem ser tomadas a fim de diminuir o alto índice de stress e rotatividade no ambiente organizacional.

Em síntese, medidas devem ser tomadas para exercer atendimento humanizado, facilitar o alcance de metas individuais e conjuntas focando na saúde física e mental dos colaboradores, diminuir o retrabalho, estimular o bom convívio profissional e otimizar o tempo gasto em atendimentos.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Poder e controle sobre a perspectiva organizacional bancária

Os bancos surgem como uma entidade que oferece serviços financeiros e facilita as movimentações de valores entre pessoas físicas, jurídicas e governo. Essa instituição desempenha um papel importante no cenário econômico, uma vez que oferta uma gama de produtos e serviços que facilitam de determinada maneira as transações entre as partes.

Com a presença de várias unidades físicas que oferecem atendimento, faz-se necessário a contratação de mão de obra, então essa organização age como um ponto de contato direto entre os clientes e representantes do banco como gerentes, atendentes, caixas e consultores.

Diante das múltiplas formas de manipulação, controle e poder, as instituições financeiras apresentam-se como ambiente propício a conceder abertura para inserção de problemas físicos e psíquicos aos seus colaboradores. Neste contexto, surge a oportunidade de analisar como essas organizações tomam posse do poder e o propaga entre seus funcionários, impactando as relações de convívio profissional e agindo de forma discreta no desenvolvimento e controle das atividades e decisões destes indivíduos.

Conforme Faria (2003), a “gênese” do conceito de poder pode ser vinculada em essência à filosofia e à ciência política, porém seu uso encontra-se disseminado em todas as áreas das humanidades e dos estudos sociais. Atingindo todas as perspectivas grupais, econômicas e de direito.

Em termos conceituais, o poder tem capacidade de induzir, controlar e manipular as decisões ou ações de pessoas, entidades e empresas, possui habilidade em guiar os agentes e seus relacionamentos. Ainda, "o poder evoca a ideia de força, capacidade de governar e de se fazer obedecer, império" (Souza; Garcia; Carvalho, 1998, p. 417) e divide-se em várias vertentes, incluindo o poder coercitivo, poder moral, político e econômico.

A estrutura do poder sofre alterações conforme o espaço de atuação, abrange séculos de evolução e reflete posição dita hierárquica, do chefe aos subordinados. Ademais, ressalta-se por “ter a faculdade ou o direito, de: poder determinar algo”; “dispor de força ou autoridade”; “direito de deliberar, agir ou mandar” (Ferreira, 2001, p. 577).

Durkheim (1978) apresentou a ideia de função nos estudos sociais, ao estudar a divisão do trabalho na sociedade "moderna" e a conseqüente solidariedade orgânica trazida por essa.

Sua ideia explica a nomenclatura do ambiente bancário e as funções de cada funcionário, como exemplo, nas agências, que utilizam de uma estrutura geralmente composta por um grupo

sobre liderança de um chefe, e tem como objetivo o alcance de metas na maioria das vezes consideradas imbatíveis. Ademais, é crucial manter equilíbrio adequado entre o poder e controle nas organizações, já que há uma distribuição desproporcional de afazeres entre a equipe.

Considerando os fatos, para compreender o contexto de dominação e suas configurações no espaço institucional, o corpo surge como uma ferramenta alvo do poder, “que se treina, que obedece, responde, se torna hábil ou cujas forças se multiplicam”. (Foucault, 2008, p. 117).

Compreende-se que este ambiente envolve alguns conceitos chaves, que exigem dos colaboradores atos disciplinares amparados pela subordinação, como a alta administração, a regulamentação financeira, a ética e responsabilidade, relações com clientes, o cumprimento de metas, o abalo da saúde física e mental, o status social diante do exercício da função, o domínio através da remuneração e rede de benefícios, concorrência entre agências do setor, a hierarquia e cultura organizacional e as relações trabalhistas. Conforme Foucault (2008), “em qualquer sociedade, o corpo está preso no interior de poderes muito apertados, que lhe impõem limitações, proibições ou obrigações”. Ainda, evidencia que o corpo humano entra numa maquinaria de poder que o esquadriha, o desarticula, e o recompõe. Uma “anatomia política”, que é também igualmente uma “mecânica do poder”, está nascendo; ela define como se pode ter domínio sobre o corpo dos outros, não simplesmente para que façam o que se quer, mas para que operem como se quer, com as técnicas, segundo a rapidez e a eficácia que se determina. A disciplina fabrica assim corpos submissos e exercitados, corpos “dóceis”.

Segundo Bauman (1999) na modernidade líquida, as relações de trabalho tornam-se frágeis, e os indivíduos vivem sob constante ameaça de exclusão social, desenvolvendo comportamentos defensivos que podem ser explorados pelas organizações. Sua percepção explica como a vigilância hierárquica interfere de forma subjetiva na rede bancária, muitos colaboradores acatam as ordens dadas por uma supervisão abusiva, uma vez que, necessitam do retorno financeiro, referente a atividade exercida, para garantir boas condições de sobrevivência, sem indagar as circunstâncias do emprego com receio de punições que possam acarretar ao desligamento da empresa. Assim também, reafirmando a descrição do corpo dócil, que age na esfera profissional como ferramenta de submissão e utilização, evidenciando como pode ser útil e produtivo.

Outra ferramenta de controle e poder evidenciada no ambiente bancário, é descrita: “esses métodos que permitem o controle minucioso das operações do corpo, que realizam a sujeição constante de suas forças e lhes impõem uma relação de docilidade-utilidade, são o que podemos chamar as “disciplinas” (Foucault, 2008, p. 118).

As disciplinas existem há anos, contudo foram caracterizadas como forma de dominação entre os séculos XVII e XVIII. Ainda, segundo Foucault (2008), “a disciplina aumenta as forças do corpo (em termos econômicos de utilidade) e diminui essas mesmas forças (em termos políticos de obediência)”. Ou seja, ela age subitamente sobre os indivíduos, uma vez que os controlam e ensina a como controlar usando estratégias eficientes de domínio.

Como Weber (1984) toda dominação procura despertar e fomentar a crença na legitimidade dos que exercem a autoridade. O poder racional-legal se manifesta nas organizações burocráticas, onde o controle é exercido por meio de normas, regras e procedimentos formais. Ou seja, o exercício eficaz e contínuo do poder depende do reconhecimento de sua legitimidade por parte dos subordinados.

De igual modo a presença da disciplina traça várias nomenclaturas além do âmbito profissional e aborda consigo métodos de dominação através da vigilância e punição. Em conformidade com a disciplina e os corpos dóceis revela-se o controle da atividade, por meio dele os procedimentos são averiguados para melhor entrega do resultado ou alcance do objetivo proposto, “as atividades são cercadas o mais possível por ordens a que se tem que responder imediatamente” (Foucault, 2008 p. 128).

Desta maneira, a cada processo executado pelo sujeito a uma delimitação de tempo, já que a atenção deve ser voltada ao resultado da atividade, sem permitir que movimentos externos retirem a atenção do ser que executa a tarefa. O corpo deve estar inteiramente ligado à operação imposta sobre ele, a fim de aproveitar ao máximo o tempo.

Na visão de Foucault (2008), “O tempo penetra o corpo, e com ele todos os controles minuciosos do poder”. Aliado ao controle das atividades executadas dentro do espaço de tempo, aborda-se a postura do ser e sua contribuição em termos de eficácia, rapidez, otimização do tempo e aproveitamento de recursos. A fim de, rotular os funcionários de forma sutil, os convencendo a aceitar a dominação como objeto regularizador das relações humanas e profissionais.

Uma vez compartilhando deste ambiente, o indivíduo reavalia sua postura, absorve as regras e cumpre a doutrina da autoridade. Como resultado dessa subordinação, salienta-se um contexto paradoxo, à medida em que o ser identifica a presença do autoritarismo e tenta não ser domesticado, também comanda e dita regras em sua relação de convívio.

Outro mecanismo de controle baseado na disciplina são as normas da empresa, o indivíduo possui horário de entrada e saída pré-definidos, uniformização que represente o ambiente ao qual exerce suas atividades, segue regras estabelecidas pela organização, executa atividades escolhidas por superiores e tem como objetivo sobre a visão de mercado a entrega

das atividades que lhe são atribuídas sem desperdício de tempo e evitando possíveis retrabalhos. Conclui-se que a disciplina é “um tipo de poder, uma modalidade para exercê-lo, que comporta todo um conjunto de instrumentos, de técnicas, de procedimentos, de níveis de aplicação, de alvos; ela é uma física ou uma anatomia do poder, uma tecnologia” (Foucault, 2001b, p. 177).

Com isso, o propósito de inibir o direito de expressão dos colaboradores, mas fazendo com que acreditem que este cenário proposto é essencial para a desenvoltura de suas atividades profissionais. “A organização procura desenvolver através do mutismo o seu trabalho político: submissão do funcionário ao ideário da harmonia necessária para a “grande família” (Fisher e Fleury, 1989, p. 102). Tudo isso, sob vigilância de seus superiores e propício a punições caso não cumpra os afazeres definidos pela organização. Sendo assim, discorre-se no tópico a seguir acerca do êxito e dissabor no trabalho bancário.

3.2 Êxito e dissabor no trabalho bancário

Levando em consideração o grau de participação que o trabalho exerce sobre a vida do indivíduo, compreende-se que grande parte de sua trajetória é vivida no ambiente profissional e envolve todos os afazeres internos da empresa.

Entre as diversas práticas vivenciadas no ambiente de trabalho, destaca-se o sofrimento, considerado uma experiência emocional de origem negativa que pode acarretar problemas na saúde física e mental dos colaboradores.

Através da percepção de Sawaia (1994), o sofrimento pode ser definido como: ‘a fixação do modo rígido de estado físico e mental que diminui a potência de agir em prol do bem comum, mesmo que motivado por necessidades do eu, gerando, por efeito perverso, ações contra as necessidades coletivas e, conseqüentemente, individuais (Sawaia, 1994 a, p.50).

Adicionado a isso,

Quando o rearranjo da organização não é mais possível, quando a relação do trabalhador com a organização do trabalho é bloqueada, o sofrimento começa: a energia pulsional que não acha descarga no exercício do trabalho se acumula no aparelho psíquico, ocasionando um sentimento de desprazer e tensão (Dejours, 1994, p. 29).

Analisando a relação do êxito e dissabor neste ambiente, Freud (1974) ressalta que, o trabalho é importante para o homem ao ponto de ser uma confirmação de sua existência. Ainda, segundo Max Weber (2005), dentro dos estudos sobre ética protestante ressalta-se que a atividade trabalhista se encaixa como uma das ações mais nobres e dignas presentes na sociedade. Em conformidade à fala dos autores, percebe-se que o indivíduo deposita

expectativas baseadas em sua função dentro da organização, e quando o esforço exercido nas atividades não ocorre conforme o esperado, acarreta em um sentimento de inutilidade, causando sofrimento e dor.

O capitalismo reflete de forma nítida a dor e o prazer no ambiente profissional, além de manipular as empresas e fazer com que o mesmo seja feito por elas, porém frente aos seus funcionários. Em complemento a isso, o capitalismo exerce o poder de manipulação sobre o meio social e empresarial, as empresas mantêm o foco em lucro se distanciando da obrigação de zelar pela saúde psicológica e física de seus colaboradores, muitos empregados se sentem cansados e desvalorizados mas se veem obrigados a participar do quadro social da empresa por medo de não conseguir suprir suas necessidades, nesse sentido absorve-se as características de poder e controle desenvolvidas através das disciplinas.

De acordo com Sato e Seligmann (1986), nas atividades em que a exteriorização de sentimentos é impedida e autocontrolada de forma contínua, as emoções acabam sendo expressadas através do corpo. Partindo desse pressuposto, destaca-se às várias formas de sofrimento descritas nas relações de conflitos entre os trabalhadores, a pressão para cumprimento de metas com alta produtividade, lideranças autoritárias, multifunções, demandas incompatíveis ao prazo esperado e principalmente a insegurança no trabalho, visto que, com o avanço da tecnologia, as operações estão se tornando cada vez mais ‘robotizadas’.

Nesse contexto, Konder (2009) relata que:

[...] O trabalhador é considerado, então, uma espécie de robô deficiente, imperfeito, um autômato dotado de faculdade de produzir, mas incapacitado para ajustar-se completamente às exigências do processo racional da produção, quer dizer, às exigências da técnica. Mas, na realidade, o sistema capitalista não foi instituído para os trabalhadores ou em função dos trabalhadores e, com base no interesse de classe, que levou à sua instituição, ainda é fácil compreender que o seu funcionamento apareça ante a consciência dos trabalhadores como uma realidade regida por leis inteiramente estranhas à vontade dos homens, isto é, como um mundo inumano, um mundo de coisas.

Diante do exposto, nota-se que o avanço da tecnologia está proporcionando uma mudança crucial no setor bancário, sua influência está presente na criação de plataformas digitais, oferecendo serviços on-line, automatização de processos e segurança cibernética. Por outro lado, com o interesse em isenção de perfis tarifários e a comodidade de atendimento, além do aumento da competitividade gerada com a criação de bancos digitais, ocorre uma substituição da mão de obra física, acarretando demissões em massa. Logo, abre-se espaço para instabilidade contratual, em outras palavras a precarização do trabalho.

Conforme Druck *et al.* (2006), a internacionalização do mercado financeiro, aliada às políticas neoliberais, fez com que o bancário se tornasse cada vez mais descartável’, a

substituição de pessoas por máquinas e a automatização do trabalho acarreta em danos mentais, danos físicos, dificuldade em manter relacionamentos e baixa produtividade. Ademais, observa-se um aumento nos casos de depressão e doenças ocupacionais (Colombi; Krein; Gehm, 2014).

Baseado nesses fatos, torna-se evidente a relevância do setor bancário para a economia e escolha profissional. Por outro lado, ele vem como um paradoxo em que, são oferecidos benefícios sociais tais como, boa remuneração salarial, cartão alimentação, plano de saúde, bolsa de estudos, planos odontológicos e status social. Além disso, cria uma percepção externa de que seria um ótimo ambiente para trabalhar, crescer e evoluir profissionalmente, com horários flexíveis e ambientes desejáveis.

Ainda, nota-se um certo prestígio ao fazer parte de cargos lotados em instituições financeiras, uma vez que, esse setor oferece a oportunidade de estabelecer contatos profissionais valiosos através do networking, acesso a oportunidades de ascensão na carreira com treinamentos contínuos, remuneração competitiva, níveis avançados de formação educacional e responsabilidade financeira significativa.

Em complemento aos argumentos apresentados, outro fator que remete a deterioração da atividade bancária, é a vigilância da rotina de trabalho e o controle sobre o comprimento da produção de seus funcionários. De acordo com Jinkings (2001), o uso intensivo das tecnologias informacionais no setor bancário permite apurar em tempo real os níveis de produtividade alcançados nas agências, confirmando a ideia de fiscalização da gerência sobre os subordinados.

Segundo Colombi, Krein e Gehm (2014), o ambiente de cobrança e pressão faz com que o bancário induza os clientes a adquirir determinado produto ou serviço que não é adequado ao seu perfil. Os autores ressaltam que, para cumprir com o portfólio de produtos e serviços disponibilizados pela instituição, garantir a permanência no emprego e ascensão de cargo, os funcionários se sujeitam a contrariar os próprios ideais. A utilização de mentiras ou omissões para ter êxito na realização da venda desencadearia um processo de sofrimento ético nos trabalhadores, pois pode contrariar e fragilizar seus princípios e valores (Colombi; Krein; Gehm, 2014).

Conclui-se que o setor bancário apresenta relevância no meio social. Porém, reage de forma sutil utilizando o método da dominação tanto dos sentimentos externalizados pelos funcionários, quanto no impacto causado no sistema econômico. Justamente por isso, que Sennett (1999) denominou de “corrosão do caráter” uma das principais consequências pessoais da forma atual de organização do trabalho no capitalismo.

3.3 O sistema bancário no contexto pós-pandêmico: adaptações nos processos laborais e implicações nas políticas de demissão

A pandemia do Covid-19, assim denominada pela OMS (Organização Mundial da Saúde) no início do ano de 2020, causou grande impacto nas relações das empresas com seus funcionários, no avanço da tecnologia e na dinâmica do mercado financeiro.

Nomeado, dessa maneira, quando uma epidemia, surto que afeta uma determinada região ou país, se espalha por diferentes continentes com transmissão realizada de pessoa para pessoa (Schueler, 2020). O cenário epidêmico causou desestruturação na economia, através do desemprego e elevado custo de insumos, além da falta de algumas mercadorias de consumo e vivência e do alto índice de desemprego, devido ao fechamento de pequenas e grandes empresas. Estes fatores provocaram uma redução do crescimento da economia brasileira e incertezas sobre a solvência das finanças públicas (Barbosa Filho, 2017).

Pela vertente econômica, voltada para as agências bancárias, houve adoção das ferramentas tecnológicas, expandindo o uso dos canais digitais, este fenômeno foi impulsionado pela necessidade de distanciamento social e pela busca por soluções mais seguras para as transações financeiras. Esse contexto reforça a inserção do atendimento digital, como contribuição ou troca do atendimento humano.

Ademais, foi necessária uma reorganização no sistema operacional das instituições financeiras, oferta de crédito pelo governo com taxas acessíveis para empresários e contribuição de renda para pessoas físicas, através do auxílio emergencial, além da criação de projetos e estratégias inovadoras e eficazes, baseadas em decisões políticas, econômicas e sanitárias.

Apesar da aquisição de novas ferramentas de trabalho para agilizar e conter o atendimento bancário, de forma digital no período pandêmico, durante o ocorrido, muitos profissionais temiam ser infectados e demitidos, pois havia a possibilidade de serem substituídos por máquinas, já que, o número de clientes na agência física reduziu.

Dessa forma, inclusos no cenário de precarização do trabalho, pré e pós pandemia cobertos pelo sentimento de medo, frente a ameaça de desemprego, o colaborador começa a se enxergar substituível e inútil, facilmente descartado pelas organizações quando da não consecução de seus objetivos (Enriquez, 2006).

Além das plataformas digitais, adotou-se novas formas de trabalho, como o home office (trabalho remoto), que para muitos agiliza e fideliza o colaborador à agência. Por outro lado, comprometeu a relação de proximidade entre colaboradores e clientes, este novo estilo exige mais agilidade e consequentemente retorno positivo, em casa o atendimento pode não ser tão

efetivo, trazendo objeções como o aumento da carga de trabalho, manutenção da qualidade de atendimento e desafios tecnológicos.

Ainda houve necessidade de atendimento em locais mais tranquilos, visto que no ambiente doméstico, há grandes chances de ocorrer algum tipo de interferência que atrapalhe o desenvolvimento do funcionário.

Os bancários tiveram que enfrentar uma série de desafios significativos durante a pandemia de COVID-19, desde a adaptação ao trabalho remoto até a manutenção da saúde física e mental, enquanto lidavam com uma demanda crescente por serviços bancários e a necessidade de proteger a si mesmos e aos clientes.

Em resumo, apesar dos desafios significativos, a resposta rápida e adaptativa dos bancos, junto com o suporte governamental e regulatório, ajudou a atenuar alguns dos impactos econômicos mais severos da pandemia. No entanto, os efeitos a longo prazo permanecem incertos, assim como a proximidade entre clientes e colaboradores, no ato de fechamento de produtos e serviços, os bancos continuam monitorando e se ajustando conforme a situação evolui.

4. METODOLOGIA

4.1 Delineamento

Para compreender os resultados acerca do tema apresentado, foi utilizado o método de pesquisa aplicada descritiva conclusiva do tipo qualitativa, abordando informações sobre o conteúdo para ser desenvolvido de forma prática, através de estudo do ambiente bancário na região dos inconfidentes.

Segundo Gil (1999), as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas aparece na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Vergara (2000, p. 47) argumenta que a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza. "Não têm o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação".

Entende-se que este processo acompanha a análise de um grupo inserido no ambiente organizacional, além de tentar desvendar como as relações de poder e cultura agem de forma imperceptível no ambiente em que estão inseridas.

A pesquisa vai colaborar para a descoberta de qual força de poder e controle está submetida aos colaboradores das redes bancárias na região dos inconfidentes.

Relacionado a escolha do objeto de pesquisa, optou-se em estudos por amostragem, quando do tipo não probabilística, há presença de opinião do autor, porém, baseando-se na palavra dos entrevistados.

4.2 Processo de coleta de dados

As técnicas de coleta de dados são um conjunto de regras ou processos utilizados por uma ciência, ou seja, corresponde à parte prática da coleta de dados (Lakatos & Marconi, 2001).

Em conformidade com Cervo & Bervian (2002, p. 48), o questionário “[...] refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”. Ele pode conter perguntas abertas e/ou fechadas. As abertas possibilitam respostas mais ricas e variadas e as fechadas maior facilidade na tabulação e análise dos dados.

Ainda, com objetivo de contribuir para uma coleta de informações assertiva e posteriormente detalhar o fato estudado na análise dados, foi relatado por três colaboradores através de entrevista anônima e respondendo às perguntas formuladas, sua vivência no setor e como lidam com as situações previamente apresentadas por eles.

Serão analisados trabalhadores e trabalhadoras que exercem ou já exerceram atividades no setor bancário na região dos inconfidentes, independente do cargo atribuído, ou seja, em todos os níveis de atuação, além da consulta e análise realizada em agências bancárias distintas, expandindo o objeto de pesquisa através de consulta de maior proporção. Além disso, com amostra não probabilística por conveniência, essas pessoas serão contactadas por meio eletrônico em um questionário semiaberto preenchido de forma on-line através do *Google Forms*.

Dessa maneira, para tornar a pesquisa consistente serão abordadas as seguintes perguntas:

- 1- Qual é uma das coisas mais difíceis que você passou no ambiente de trabalho? Explique o porquê
- 2- Quais benefícios oferecidos pelo banco, você acredita ser fator motivacional frente às demandas executadas no ambiente de trabalho? E quais não?
- 3- Como a cobrança por metas e a responsabilidade afetam seu desempenho profissional?
- 4- O fator liderança e a forma a qual ele é administrado frente a equipe, afeta sua percepção de futuro dentro da organização?
- 5- No seu ponto de vista, para executar suas atribuições, muitas vezes é necessário agir de forma contrária aquilo que julga ser justo e verdadeiro?
- 6- Avaliando sua vivência no setor, remuneração e benefícios, acredita estar realizado profissionalmente?
- 7- Você acredita que o controle e poder é utilizado por você no momento da oferta de produtos e serviços financeiros? Acha possível obter resultado, sem sua utilização?
- 8- Você acredita que as novas formas de trabalho, dentro do setor bancário provenientes da pós-pandemia, estão contribuindo para sua saúde física e mental?

4.3 Processo de análise de dados

De acordo com os textos abordados, o processo de análise de dados apresentará o princípio disciplinar de Michel Foucault. Em conformidade com os argumentos discorridos no

livro *Vigiar e punir: nascimento da prisão*, parte terceira, em especial o capítulo um, sobre os corpos dóceis, no qual apresenta críticas aos sistemas de domínio e verifica a ideia de como a superioridade e comando são implantados nas relações pelas formas de dominação, controle, submissão e punição. Baseado na obra supracitada, serão apontadas as categorias de regulamento interno, declaração de princípios, vigilância hierárquica e corpos dóceis.

Os resultados obtidos serão avaliados através da análise de conteúdo de Bardin, utilizando a categoria fechada com base nos argumentos ressaltados no livro cultura e poder nas organizações de Fleury e Fischer. Além dos questionamentos analíticos, que também serão confrontados pelo autor Foucault em seu livro *Vigiar e punir*.

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Assim, para preservar o anonimato dos entrevistados/respondentes e tornar rico o conteúdo abordado, foi realizada a tabulação dos dados recolhidos, filtrando as respostas em sequência nomeando os participantes por códigos: ET1, ET2, ET3, ET4, continuamente.

Análise de conteúdo I: As dificuldades vivenciadas no ambiente profissional, gestão abusiva e o desencadeamento de doenças do trabalho.

Quando abordado sobre “qual é uma das coisas mais difíceis que você passou no ambiente de trabalho?”. A pesquisa evidenciou os seguintes termos: cumprimento de metas exorbitantes, execução de atividades sob pressão, gestão do tempo, adoecimento profissional, assédio moral, gestão abusiva e instabilidade financeira. Exibindo a dificuldade que enfrentam no cotidiano profissional.

Através dos aspectos apresentados no questionário, nota-se que os colaboradores vivenciam uma determinada especulação monitorada sobre suas atividades, como nos dizeres dos entrevistados, ET46: “não vejo na liderança atual uma imagem que transmita esperanças para construção de uma carreira sólida, tendo em vista que considero que o ego e a individualidade gerencial têm sido colocados à frente do trabalho em grupo” e ET52: “Gestores que não sabem liderar! Hoje, instituições financeiras colocam gestores despreparados para ocuparem cargos de liderança”. Em conformidade com a fala dos entrevistados, o autor evidencia a especulação dos líderes no trecho: “Para isso, é ao mesmo tempo excessivo e muito pouco que o prisioneiro seja observado sem cessar por um vigia: muito pouco, pois o essencial é que ele se saiba vigiado; excessivo, porque ele não tem necessidade de sê-lo efetivamente” (Foucault, 2001, pp. 224 e 225). Levando em consideração, não somente a vigilância, mas a percepção de estar sendo vigiado, criando um autocontrole particular do indivíduo para ele próprio, assim o poder não se encontra ininterruptamente na observação vigiada e sim, na sensação de estar sendo vigiado.

Em suas teorias, Peter Drucker e Frederick Taylor (2011) exemplificam o conceito de metas e abordam como elas são utilizadas na gestão e planejamento moderno, sendo objetivos que ajudam a manter o foco. Ainda houve a criação metodologia SMART (Specific (Específico), Measurable (Mensurável), Attainable (Atingível), Relevant (Relevante) e Time-bound (Temporal), por Georg T. Doran (1991), auxiliando através de procedimento técnico com que seja possível o alcance de resultados.

O processo de definição e de atribuição de metas apresenta-se como um problema para as empresas, na medida em que não são consideradas todas as informações quando do seu estabelecimento (Jensen, 2003).

Embora seja fundamental a entrega da comercialização de produtos e serviços, para o desenvolvimento das instituições financeiras, cabe focar atenção à execução de atividades sob pressão e à cobrança exacerbada das metas, essas que desencadeiam uma série de problemas físicos e psicológicos, além de abrir espaço para a inserção do assédio moral. Como dito pelo respondente ET4: “A cobrança por metas de produtos juntamente com as atividades desenvolvidas operacionalmente me traz ansiedade, muitas das vezes me fazem confundir o foco ou objetivo de cada tarefa.”

Para Sennett (2006, p. 53), “A maioria das ocupações, como bancários, operadores de *telemarketing*, professores, profissionais da saúde, vivem sob a pressão das metas”. Validando os termos mais evidenciados durante o objeto de pesquisa e relatados em entrevista anônima. Na visão de Muccilo Neto (1989), “a dificuldade em estabelecer metas está presente também nos bancos”.

As chamadas metas, em sua maioria inalcançáveis e temidas, são projetadas sem a opinião dos profissionais, e evidentemente, sem analisar o cenário em que a atividade será desenvolvida, excluindo de determinada maneira sugestões dos colaboradores que realmente executam as tarefas. Ademais, age sorrateiramente através do controle não só dos comportamentos, mas da subjetividade dos que precisam do trabalho, desencadeando cenários de atividades sobre pressão, adoecimento, insatisfação e assédio moral. As metas, configuradas por um falso discurso de eficiência e prestígio, obrigam os trabalhadores a ultrapassarem de forma contínua seus limites físicos e psíquicos, gerando insatisfação e sofrimento.

Durante o processo de análise das entrevistas, foi possível identificar que sua maioria, passou por situações assediosas e reproduziu quadro de saúde precária, se deparando com perda ou ganho de peso, aumento e diminuição de apetite, síndrome de Burnout e síndrome do pânico, ocasionados pela profissão.

Ainda, em consequência das metas exigidas, desenvolve-se o assédio moral, esse identificado através da exposição do colaborador a cenários vergonhosos e humilhantes, diante da equipe ou de forma individualizada, também evidenciado pelo elemento ET6: “Assédio moral, desenvolvi ansiedade generalizada”. “O assédio moral pode envolver duas grandes perspectivas: a do assédio pessoal, relacionado às questões de relações interpessoais; e a do assédio organizacional, associado a demandas do contexto, processo e da gestão do trabalho” (Soboll, 2008b).

Segundo Freitas, Heloani e Barreto (2008) e Leymann (1996), “refere-se a um comportamento abusivo, intencional e frequente que ocorre no ambiente de trabalho e visa constranger, humilhar e desqualificar um indivíduo ou grupo, degradando as suas condições de trabalho e ameaçando a sua integridade pessoal e profissional”.

O assédio moral pode envolver duas grandes perspectivas: a do assédio pessoal, relacionado às questões de relações interpessoais; e a do assédio organizacional, associado a demandas do contexto, processo e da gestão do trabalho (Soboll, 2008b).

Os efeitos do assédio moral, assim como relatado, podem ser devastadores para o padecente, resultando em estresse severo, ansiedade, depressão, baixa autoestima e até mesmo problemas físicos como dores de cabeça e distúrbios do sono. Além disso, o ambiente de trabalho como um todo é afetado, pois a produtividade pode diminuir, o clima organizacional fica comprometido e há um aumento do absenteísmo. Juridicamente, o assédio moral é considerado uma forma de violência psicológica e pode resultar em ações legais contra o agressor e a empresa.

Tratando-se dos bancários, Borges (2001) relata que o sofrimento é vivido individualmente: para essa categoria, a ideia de coleguismo e companheirismo aparece equivalente a organização e disciplina, cujo objetivo é cumprir com o trabalho esperado e não dar motivo para críticas, perpetuando-se a ordem mecânica e previsível.

Esse argumento reforça a ideia e cultura organizacional de competição entre os funcionários, a individualidade é exigida e notória na entrega dos resultados, pois, o colaborador de maior destaque é prometido a cargos mais elevados e recebe ‘premiação’ pelo esforço apresentado, porém, é importante salientar que as estratégias para obtenção da meta geram alto custo ao colaborador, exigindo maior disponibilidade e entrega.

Análise de conteúdo II: Controle e Poder, ferramentas de manipulação involuntária e a negação dos princípios

Mesmo com tantos relatos negativos que envolvem a presença das relações de poder, controle, assédio moral, adoecimento no cumprimento de metas, a vivência do colaborador pode ser considerada apática, diante das formas de manipulação e controle, já que, permanecem executando as atividades normalmente, suportando todo desalinho da função.

Entre os destaques dos dados coletados, apresenta-se a má conduta da ética no ato de comercialização de produtos e serviços. Envolvendo relatos, que afirmam dificuldade de negociação sem que haja a presença do controle e poder, além da rejeição aos princípios, com

intuito de alcance dos resultados, como dito pelo ET14: “Acredito que as vezes você acaba sendo obrigado a agir de forma contrária a seus valores, para atender a uma expectativa do seu gestor. Esse muitas vezes é o fator entre escolha ou não da carreira, entender até que ponto você estará disposto a ir para alcançar o “sucesso profissional”.

Com base nos argumentos de Foucault (1979, p. 131) “[...] o poder encontra o próprio grânulo dos indivíduos, atinge seus corpos, vem inserir-se em seus gestos, suas atitudes, seus discursos, sua aprendizagem, sua vida cotidiana”.

Em conformidade com o parágrafo anterior e através do conteúdo abordado por ET46: “a pressão por resultados e metas muitas vezes coloca o funcionário em situações onde a ética precisa ser deixada de lado, como a venda de produtos”, na pesquisa, foi identificado que, para desempenhar suas funções no banco, os funcionários frequentemente precisam agir de maneira que contrarie seus próprios princípios de justiça e verdade. Devido às pressões e exigências do ambiente de trabalho, este ato acaba sendo executado de forma natural, ocasionando sentimento de tristeza.

Dessa maneira, não gera somente um desgaste pessoal, mas também pratica um mal necessário para a permanência na função, embora não seja o ideal, prazeroso ou correto de se fazer, é notado como inevitável para um bem maior. Pois, quando não há a utilização do poder e controle no momento das vendas permitindo a manipulação dos clientes o alcance do resultado torna-se custoso. E, ainda, sem que haja a negação dos princípios, a consumação dos negócios enfraquece, logo desperta o sentimento de medo entre os funcionários e a dependência financeira, já que, com baixo rendimento, a chance de desemprego fica maior, provocando também problemas econômicos e de sobrevivência.

Análise de conteúdo III: Trabalho alienado ou realização profissional: Fatores motivacionais para exercício da função

Entre os dados apresentados pela pesquisa, identifica-se a evidência de que os benefícios ofertados pela rede bancária fazem com que a motivação ganhe ênfase baseada na alienação do trabalho. A progressão e renda adquirida conforme o cargo almejado, surge como fator predominante para permanência na empresa. Como explícito nos diversos cargos existentes nas organizações entrevistadas.

Em conformidade, nota-se que o capitalismo é um sistema permeado por profundas contradições, sendo que uma delas refere-se ao fato de que quanto maior a riqueza dos

capitalistas, maior a pobreza do proletariado. Essa é a lei geral da acumulação capitalista (Iamamoto e Carvalho, 2008; Netto e Braz, 2009; Harvey, 2013).

Reforçando que, a falsa impressão de realização pessoal, o status social, a carga horária, o salário atrativo e as demais vantagens que a profissão oferece, são fatores decisórios para a permanência e inserção ao mercado financeiro, mesmo diante das adversidades oriundas da profissão. Ou seja, por ser um dos setores da economia mais rentáveis, os bancos podem proporcionar um retorno financeiro expressivo aos seus colaboradores e ainda tornar os detentores do capital cada vez mais ricos, e os profissionais cada vez mais pobres em termos de faixa salarial, de saúde física e psicológica. Ainda, baseando-se nos ramos de maior atuação do mercado ouropretano, as atividades de maior retorno financeiro se concentram na mineração e turismo, tornando escassas a empregabilidade dos empregados acostumados com o estilo de trabalho bancário, que difere das atividades locais.

Além disso, através do conteúdo relatado pelos interrogados desta pesquisa, nota-se que, apesar de sua maioria estarem insatisfeitos com a atual profissão, a busca por novas oportunidades só faz sentido quando os benefícios e renda forem equiparados ou superiores aos já conquistados. Exigindo, de modo sutil, que prevaleçam na instituição, cumprindo metas exorbitantes e exaustivas, com receio do desemprego.

Portanto, através da manipulação dos indivíduos, é explorada a urgência do capitalismo e sua demanda por resultados, incentivando a ofertarem de forma ágil, eficiente e ininterrupta sua mão de obra, com base no fraco pensamento de sempre oferecer o seu esforço para a instituição focando no retorno de que é direito, estabelecendo o controle e o poder. Em que “...o poder é aparentemente mais sutil que anteriormente, é o que surge nas novas demandas do sistema econômico de produção (Foucault, 1987).

Ainda, de acordo com Bastos e Gondim (2010, p. 262), na construção de significados do trabalho são expressidos valores como reconhecimento profissional, possibilidades de crescimento profissional, oportunidades de realizar o que lhe dá prazer, e um ambiente de trabalho que considere digno. Reafirmando que, o conjunto de benefícios hipnotizam os bancários, desencadeando um processo de alienação. Alienar-se é, em última análise, vivenciar o mundo e a si mesmo passivamente, respectivamente, como o sujeito separado do objeto (Fromm, 1970, p. 50).

Análise IV: Reconfiguração das Práticas Profissionais no Cenário Pós-Pandêmico

O período pandêmico e a introdução das novas formas de trabalho, modificou as relações humanas e todo processo operacional ligado ao desenvolvimento da economia. Tanto as empresas, como os colaboradores, precisaram adaptar-se e criar novas estratégias que permitissem o funcionamento da empresa e garantisse a empregabilidade. Como apresentado pelo respondente ET45, “Acredito que o modelo híbrido tem facilitado na gestão do tempo. Mas para isso é necessária muita disciplina”.

Além disso, essa rápida transformação também trouxe à tona questões complexas de poder e controle dentro das instituições financeiras. Destacando os funcionários que possuem maior domínio das ferramentas digitais, distanciando do costume de utilizar métodos tradicionais de operacionalização, otimizando o processo de retorno.

Os riscos causados pela paralisação das atividades produtivas, levaram ao alto índice de desemprego, além de inúmeras empresas fechadas por insuficiência financeira, obrigando os setores governamentais a agir através de políticas públicas, com empenho em ajudar na melhoria do setor econômico. Na região não foi diferente, já que, a atividade econômica é voltada para o turismo. A pandemia do COVID 19 (coronavírus) afetou substancialmente as operações e interferiu decisivamente nos Mercados Financeiros do mundo todo (Fortuna, 2000).

Assim, pela percepção positiva, o novo coronavírus permitiu que os colaboradores da região pensassem sobre a carreira e cargos representados por eles, além do desenvolvimento de novas habilidades, o trabalho remoto, a flexibilidade, a saúde, as novas ferramentas tecnológicas, o bem-estar e a comunicação. Por outro lado, dificultou o contato humano, e a oferta de produtos e serviços, como exposto pelo entrevistado ET21 “O pós pandemia trouxe consigo uma obrigação de recuperação de resultados e tornou cada dia mais difícil a entrega dos mesmos. ”

Diante desse cenário, é essencial que o funcionário use as novas ferramentas digitais para se aproximar dos clientes, oferecendo produtos adaptados ao perfil deles, especialmente aqueles menos explorados, já que o contato físico está mais restrito.

Logo, pode-se concluir que os bancos se esforçaram para enfrentar as adversidades da pandemia, ao mesmo tempo em que exigem a entrega de resultados e consolidaram importantes lições nesse contexto de urgência.

CONCLUSÕES

A junção dos caracteres discorridos no objeto de pesquisa, resultou na análise do ambiente cooperativo das instituições financeiras no Território da Inconfidência Mineira, especialmente no contexto bancário, revelando um cenário alarmante de dificuldades e desafios enfrentados pelos trabalhadores.

Ademais, a utilização do poder e do controle nas relações de trabalho é uma prática que, além de desumanizar, manipula os indivíduos ao ponto de os mesmos internalizarem a vigilância, criando um estado de autocontrole constante. Como revelado por Dejours (1987), “os trabalhadores, de um modo geral, estão tão ocupados em garantir esforços para a produtividade que não conhecem seu próprio sofrimento”. Isso também é evidenciado tanto nos depoimentos dos entrevistados quanto nas referências teóricas de autores como Foucault e Sennett apresentados na narrativa.

O cumprimento das metas exorbitantes, a cobrança sob as atividades regidas por pressão, a gestão abusiva, a presença da disputa entre funcionários, o assédio moral, o desenvolvimento de doenças da mente, a cobrança pessoal e as múltiplas funções resultam em um ambiente atordoado e tóxico, impulsionando os colaboradores a cenários críticos em que a insatisfação, o adoecimento físico e psicológico é em sua maioria imprescindível.

Discorre que, apesar de propor inúmeras mudanças internas para melhor desenvolvimento do trabalho, os bancos, ainda pecam no quesito de qualidade de vida e desempenho profissional. Essa alienação do trabalho também emerge como um fator crucial, onde o status e os proveitos oferecidos pelo sistema bancário mascaram a verdadeira realidade de exploração e desgaste dos trabalhadores. Dito isso, mesmo que este processo seja insatisfatório a pesquisa evidencia as vantagens determinantes para a permanência dos empregados na função, como o acesso a progressão de cargos, a flexibilização da jornada de trabalho, o status social transmitido pela profissão, a participação de resultados, comissão, auxílio creche, PLR, cartão alimentação, auxílio médico dentre outros. Essa imposição não considera as reais condições de trabalho ou as necessidades dos funcionários, desencadeando o sofrimento dos trabalhadores.

Além disso, a implantação das novas ferramentas de trabalho e o avanço tecnológico otimizou os processos de atendimento, em compensação alarmou a presença da empregabilidade, inclusive no período pós-pandêmico sofrendo transformações, moldadas pelas mudanças emergenciais e estruturais que a pandemia de COVID-19 trouxe.

A pandemia apenas intensificou esses desafios, trazendo à tona a necessidade de adaptação rápida e a amplificação das pressões por resultados em um contexto já fragilizado. Embora tenha proporcionado oportunidades para a reflexão sobre o trabalho e o desenvolvimento de novas habilidades, também expôs ainda mais as fraquezas do modelo de gestão vigente, que continua a priorizar resultados financeiros à custa do bem-estar dos colaboradores.

As relações de poder e controle no âmbito profissional na região dos inconfidentes, se configura através das disciplinas, adotando técnicas de manipulação em que molda e regula o comportamento da instituição para com os funcionários, agindo de forma sutil e eficaz, induzindo a negação dos princípios para garantia de emprego e qualidade de vida.

Diante desse cenário, é crucial repensar as práticas de gestão e as políticas organizacionais, buscando um equilíbrio entre a eficiência operacional e o cuidado com a saúde mental e física dos trabalhadores. A perpetuação do atual modelo só tende a aprofundar o ciclo de insatisfação, adoecimento e alienação, com consequências devastadoras para os indivíduos e para a própria sustentabilidade das instituições financeiras.

Resumidamente, esse processo busca demonstrar de forma clara os resultados obtidos através da breve pesquisa, com a finalidade de contribuir para os estudos da rede acadêmica, facilitar a relação profissional do público bancário na região dos inconfidentes e ampliar os argumentos evidenciados no ambiente organizacional.

REFERÊNCIAS

ALVESSON, Mats; DEETZ, Staley. Teoria crítica e abordagem pós-moderna para estudos organizacionais. Teoria Critica e Abordagens Pós-Modernas para Estudos. Vol. 1, 1998.

Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7948482/mod_resource/content/3/Handbook%20de%20Estudos%20Organizacionais%20-%20Vol%201%20-%20Teoria%20Critica%20e%20Abordagens%20Pos-Modernas%20para%20Estudos.pdf.

Acesso em: 22 ago. 2024.

APPIO FRIZON, J.; BRUM, F. F.; WELTER WENDT, G. Como o avanço tecnológico afeta o trabalho no setor bancário? Um estudo empírico. Caderno de Administração, v. 28, n. 1, p. 64-79, 1 set. 2020. Disponível em:

<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/53306>. Acesso em: 22 ago. 2024.

BARBOSA FILHO, Fernando de Holanda. A crise econômica de 2014/2017. Estudos Avançados. Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo, v. 31, n. 89, p. 51-60, 2017. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/6543e361-777f-46c7-bc0a-50c3b910e96a/full>. Acesso em: 22 ago. 2024.

BASTOS, A. V. B. & GONDIM, S. M. G. (Eds.). Trabalho do Psicólogo no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2010.

BAUMAN, Zygmunt. Modernidade líquida. Rio de Janeiro: Zahar, 1999.

BORGES, L. H. Sociabilidade, sofrimento psíquico e lesões por esforços repetitivos entre caixas bancários. Brasília: FUNDACENTRO - Ministério do Trabalho e Emprego, 2001.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. Metodologia científica. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COLOMBI, A. P. F.; KREIN, J. D.; GEHM, T. C. G. “Trabalho Bancário: o paradoxo entre o avanço na barganha coletiva e a crescente insegurança”. Revista da ABET, vol. 13, n. 1, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/abet/article/view/24861>. Acesso em: 22 ago. 2024.

DEJOURS. C. ABDOUCHELI, E., JAYET, C. (1994). Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. Betiol, M.L.S (Coord). São Paulo: Atlas, 1994.

DURKHEIM. E. Educação e sociologia. São Paulo: Melhoramentos, 1978.

DRUCK, G. et al. “Bancário: um emprego de múltiplos riscos”. Caderno CRH, vol. 15, n. 37, 2006. Disponível em: <http://www.flexibilizacao.ufba.br/RCRH-2006-136graca.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2024.

ENRIQUEZ, Eugène. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável. Por: Université Paris VII RAE-eletrônica, v. 5, n. 1, Art. 10, jan./jun. 2006.

<https://www.scielo.br/j/raeel/a/Rq474m7CnFTX4KQsNcskF3j/?format=pdf&lang=pt>.

FARIA, Carlos Aurélio Pimenta de. Ideias, conhecimento e políticas públicas: um inventário sucinto das principais vertentes analíticas recentes. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v. 18, n. 51, p. 21-29, fev. 2003. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/KwfGqdCrtDXgxRjDGgZPYjc/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 22 ago. 2024.

FERREIRA, Aurélio B. de H. Minidicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

FEBRABAN. Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2019. Disponível em:

<https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa-FEBRABAN-Tecnologia-Bancaria-2019.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2024.

FLEURY, Maria Tereza Leme, FISCHER, Rosa Maria. (Coord.). Cultura e Poder nas Organizações. São Paulo: Editora Atlas, 1989.

FOUCAULT, Michel. Os anormais. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

FOUCAULT, Michel. Vigiar e punir: nascimento da prisão. Tradução de Raquel Ramalhe. 35. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

FREUD, S. Reflexões para os tempos de guerra e morte (Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud, Vol. 14). Rio de Janeiro: Imago, 1974a.

FREITAS, M. E., HELOANI, R., & BARRETO, M. Assédio moral no trabalho. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FROMM, Erich. Psicanálise da sociedade contemporânea. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1970.

GAULEJAC, Vincent de. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Tradução: Ivo Storniolo. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007. 338p.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IAMAMOTO, Marilda Villela. CARVALHO, Raul de. Relações Sociais e Serviço Social no Brasil: esboço de uma interpretação histórico-metodológica. 23ª Ed. São Paulo: Cortez; Lima, Peru: CELATS, 2008.

HARVEY, David. Para entender o Capital. [tradução de Rubens Enderle]. São Paulo: Boitempo, 2013.

JENSEN, CM (2003) Pagando Pessoas para Mentir: A Verdade sobre o Processo Orçamentário. Gestão Financeira Europeia, 9, 379-406. Disponível em:

<https://doi.org/10.1111/1468-036X.00226>. Acesso em: 22 ago. 2024.

JINKINGS, N. Os trabalhadores bancários em face da reestruturação capitalista contemporânea. (Tese de Doutorado em Sociologia Política). Florianópolis: UFSC, 2001.

- KONDER, Leandro. Introdução ao Fascismo. 2ed. São Paulo, 2009.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos metodologia científica. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LEYMANN, H. Når Livet Slår Till. Stockholm: Natur & Kultur, 1989.
- MARCOLINO, Luiz Cláudio e CARNEIRO, Ricardo. Sistema financeiro e desenvolvimento no Brasil: do plano Real à crise financeira. São Paulo, Publisher Brasil: Editora Gráfica Atitude Ltda, 2010.
- MARX, K. Teorias sobre la plusvalía. México: Fondo de Cultura, 1980.
- MUCCILLO NETTO, J. Contribuição à análise de problemas de utilização de modelos de avaliação de desempenho e de resultados em instituições financeiras. São Paulo, 1989. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.
- NETTO, José Paulo; BRAZ, Marcelo. Economia Política: uma introdução crítica. 5ª Ed. São Paulo: Cortez, 2009.
- SATO, L & SELIGMANN-SILVA, E. Saúde mental: as diversas expressões. Trabalho & Saúde. (órgão informativo do DIESAT), ano 15:38- 40. 1986.
- SAWAIA, B. B. Cidadania, diversidade e comunidade: uma reflexão psicossocial. Cidadania em Construção: um Reflexo Transdisciplinar. Tradução. São Paulo: Cortez, 1994.
- SCHUELER, Paulo. O que é uma Pandemia. Disponível em: <https://www.bio.fiocruz.br>. Acesso em: 22 ago. 2024.
- SENNETT, Richard. A Corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Trad. Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Record, 1999.
- Sistema Financeiro Nacional (SFN). Banco Central do Brasil. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/sfn>. Acesso em: 22 ago. 2024.
- SOBOLL, Lis Andréa Pereira. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho/ Lis Andréa Soboll. — São Paulo: Casa do Psicólogo®, 2008.
- SOUZA, José Pedro G.; GARCIA, Clovis L.; CARVALHO, José F. T. Dicionário de Política. São Paulo: T. A. Queiroz, 1998.
- VERGARA, Sylvia C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.
- VOLNOVICH, J. R. Subjetividade e Organizações: o discurso neoliberal. In: DAVEL, Eduardo; VASCONCELOS, João. “Recursos” Humanos e Subjetividade. Petrópolis: Vozes, 2000. p. 61-67.
- WEBER, Max. A ética protestante e o espírito do capitalismo. São Paulo: Editora Martin Claret, 2005.

WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. 4. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1984. 2 v.

APÊNDICES

APÊNDICE A: Dados pessoais, tempo de empresa, cargo exercido e modalidade de pesquisa.

Quadro 01 - Dados pessoais, tempo de empresa, cargo exercido e modalidade de pesquisa.

Gênero	Idade	Cargo	Tempo de empresa	Entrevista	Questionário
Feminino	24 anos	Caixa/Tesoureira	2 anos	X	
Feminino	20 anos	Estagiária	4 meses	X	
Masculino	27 anos	Agente de Negócios	1 ano e 11 meses	X	
Feminino	32 anos	Agente de Negócios	4 anos e 2 meses		X
Masculino	36 anos	Gerente Geral de Agência	7 anos e 4 meses		X
Masculino	37 anos	Gerente de Atendimento	13 anos		X
Masculino	34 anos	Agente de Negócios	2 anos		X
Feminino	29 anos	Agente de Negócios	5 meses		X
Feminino	29 anos	Gerente Pessoa Física	3 anos		X
Feminino	29 anos	Bancária	9 meses		X
Feminino	24 anos	Gerente de Negócios	1 ano e 10 meses		X
Feminino	41	Agente de Relacionamento	13 anos		X
Feminino	32	Gerente Pessoa Jurídica	4 anos		X
Feminino	26	Agente de Negócios	2 anos		X
Feminino	28	Bancária	2 anos		X
Masculino	20	Estagiário	8 meses		X
Masculino	34	Auxiliar	2 anos		X
Feminino	28	Empresária	1 ano e meio		X
Masculino	26	Analista Crédito Sênior	3 anos		X

Masculino	33	Analista Comercial	5 anos		X
Feminino	42	Lojista	2 anos		X
Masculino	28	Agente de Negócios	2 anos		X
Masculino	28	Estagiário	1 ano e 3 meses		X
Masculino	26	Agente Comercial de Produtos	1 ano		X
Feminino	32	Especialista em Negócios e Serviços II	2 anos		X
Masculino	25	Gerente de Negócios e Serviços	2 anos e meio		X
Masculino	31	Analista Comercial	13 meses		X
Feminino	28	Empresária/Auxiliar	2 anos		X
Feminino	31	Analista	7 anos		X
Feminino	26	Assistente de crédito	4 anos		X
Feminino	23	Assistente	4 anos		X
Feminino	25	Assistente de relacionamento	2 anos e 9 meses		X

Masculino	22	Técnico Bancário	6 anos		X
Masculino	32	Analista de importação	3 anos		X
Feminino	24	Gerente de Relacionamento	4 anos e meio		X
Feminino	55	Aposentada	30 anos		X
Feminino	22	Assistente Comercial I	2 anos e meio		X
Masculino	26	Gerente de Negócios e Serviços	8 meses		X
Masculino	23	Autônomo	2 anos		X
Masculino	33	Agente Comercial	2 anos		X
Feminino	63	Aposentada	(não se recorda)		X
Masculino	42	Especialista em clientes Van Gogh	16 anos		X
Feminino	29 anos	Gerente Pessoa Física	2 anos e 7 meses		X
Feminino	36	Gerente	11 anos		X
Feminino	29	Assistente Administrativo de Agência	2 anos e 4 meses		X

Feminino	30	Gerente de Negócios e Serviços	1 ano e 3 meses		X
Feminino	31	Especialista em Negócios e Serviços	1 mês		X
Feminino	23	Agente de Negócios	2 anos		X
Masculino	23	Agente de Negócios	1 ano e 9 meses		X

APÊNDICE B: As dificuldades vivenciadas no ambiente profissional, gestão abusiva e o desencadeamento de doenças do trabalho.

Quadro 02 - As dificuldades vivenciadas no ambiente profissional, a gestão abusiva e o desencadeamento de doenças do trabalho.

Análise de conteúdo I: As dificuldades vivenciadas no ambiente profissional, a gestão abusiva e o desencadeamento de doenças do trabalho.	Entrevistado
“Além da cobrança de metas abusivas, seria o conflito com a atual gestão, acabo levando para casa os problemas profissionais abalando também o convívio familiar”	ET3
“O mais difícil do ambiente de trabalho foi associar todos os processos que devem ser feitos sob pressão e de maneira rápida, independente do meu tempo e do meu aprendizado absorvido”	ET19
“Dificuldade em gerir o tempo, todo processo exige agilidade e entrega positiva dos resultados”	ET25
“Adaptar a cobrança de metas abusivas e expor as dificuldades para a gestão, sou muito cobrado, mas quando proponho mudanças que facilitariam meu desempenho sou desacreditado, e na maioria das vezes na frente da equipe”	ET28, ET46
“Assédio moral, desenvolvi ansiedade generalizada”	ET1
“Falta de auxílio no aprendizado e na resolução de problemas”	ET22
“Default de algumas empresas”	ET14
“Crise de mercado, instabilidade mercadológica sem saber se continuaria empregado”	ET27
“Pandemia, ter que manter distância entre as pessoas.”	ET32
“Relacionamento com clientes, muitos não entendem alguns processos da instituição, ou não gostam de receber negativa das demandas solicitadas, além de reclamarem bastante do tempo de espera para serem atendidos”	ET25
“Alcançar as metas propostas, conviver com uma gerência soberba e abusiva, exercer múltiplas funções e gerir o tempo de trabalho”	ET13
“Trabalhar com um sistema burocrático e muito manual”	ET36

Fonte: Elaborado pela autora

APÊNDICE C: Controle e Poder, ferramentas de manipulação involuntária e a negação dos princípios

Quadro 03 - Controle e Poder, ferramentas de manipulação involuntária e a negação dos princípios

Análise de conteúdo II: Controle e Poder, ferramentas de manipulação involuntária e a negação dos princípios	Entrevistado
“Com certeza, às vezes precisamos fazer o que tem que ser feito, mas nem sempre fazemos da forma correta”	ET1, ET2, ET4, ET5, ET6, ET7, ET9
“Sim, as metas propostas, a cultura da instituição e a obrigação de entrega influencia diretamente no agir do colaborador.”	ET18, ET29
“Em algumas vezes, sim. Isso nos faz sentir mal.”	ET30
“Sim, a cobrança para alcançar as metas exige que o trabalhador deixe seus princípios de lado.”	ET3, ET8, ET21, ET22, ET33, ET46
Sim, acredito que às vezes você acaba sendo obrigado a agir de forma contrária a seus valores, para atender a uma expectativa do seu gestor. Esse, muitas vezes, é o fator entre escolha ou não da carreira, entender até que ponto você estará disposto para alcançar o "sucesso profissional".”	ET1, ET7, ET10, ET22, ET27, ET35
“Sim, a pressão por resultados e metas muitas vezes coloca o funcionário em situações onde a ética precisa ser deixada de lado, como a venda de produtos.”	ET37, ET46
“Incomoda não seguir a própria essência para alcançar um objetivo. Geralmente passo por situações que tenho que ir contra o que acho justo... o tempo exige que eu renda no operacional...”	ET33, ET37, ET46
“Não aceito agir de forma injusta e falsa, vai contra meus princípios... mas sempre ética em primeiro lugar.”	ET5
“Sim, somos coagidos a agir de formas contrárias diariamente.”	ET12, ET17, ET18, ET27, ET34
“Acredito que o controle e o poder tem que estar presentes na negociação, nesta área temos que conduzir o cliente e não o contrário, acredito que sem a sua utilização fica impossível bater metas.”	ET7

<p>“Sim, ter controle de como conversar com o cooperado e exercer o poder durante a venda... Pode ser que tenha resultado sem utilizar o poder e controle, mas com sua utilização creio que tenha um resultado mais expressivo.”</p>	ET5, ET7
<p>“É possível obter resultados satisfatórios sem o uso de controle e poder. A forma de relacionamento com o cliente e entender as "dores" dele, ajuda muito a criar vínculos que podem ser atrelados diretamente à resultados positivos.”</p>	ET4, ET22, ET24
<p>...O poder é necessário para conseguir bons números.</p>	ET20
<p>“Sim, acho possível obter resultado sem a sua utilização, mas vejo o controle e poder como um facilitador para isso.”</p>	ET13
<p>“É possível trabalhar de maneira transparente porém é evidente que o resultado a ser entregue diminui de maneira exponencial em relação a quando o emocional e a sinceridade não são prioridades na hora da venda...”</p>	ET46
<p>“Hoje com a facilidade de aplicativos, não temos mais controle e poder sobre produtos ofertados aos clientes. Eles o fazem quando e como quiserem pelo aplicativo do banco. O resultado, na maioria das vezes, vem da educação no atendimento, trazendo o cliente para perto mesmo sem a necessidade de procurar uma agência.”</p>	ET41
<p>“A falta de liberdade para fazer a operação do início ao fim é um limitante de controle e poder.”</p>	ET11, ET22
<p>“Acredito que tudo depende da situação e cliente.”</p>	ET10, ET15, ET17, ET24
<p>“Não, primeiramente se você não tiver experiência e conhecimento no que vende, não consegue vender. Acreditar e gostar do que faz da toda diferença”</p>	ET18

Fonte: Elaborado pela autora

APÊNDICE D: Trabalho alienado ou realização profissional: Fatores motivacionais para exercício da função

Quadro 04 - Trabalho alienado ou realização profissional: Fatores motivacionais para exercício da função

Análise de conteúdo III: Trabalho alienado ou realização profissional: Fatores motivacionais para exercício da função	Entrevistado
“Infelizmente não, os bancos têm lucros e as remunerações são baixas, exceto aos funcionários antigos se é que ainda estão na ativa.”	ET32, ET34, ET36
“Sim, porém estou trabalhando para crescer ainda mais”	ET18
“Não, o salário não é compatível com as metas e cobrança.”	ET14
“Ainda não, mas cheguei em um patamar confortável”	ET22, ET27
“Estou realizada profissionalmente para o presente momento, acredito que posso ir muito além. Os benefícios são bons, mas há necessidade de crescimento contínuo...”	ET22
“Sim, desempenho atividades interligadas a formação acadêmica.”	ET21
“Sim, sinto-me realizado!”	ET5
“Não, esse foi um dos motivos para minha saída”	ET13
“Sim, 30 anos... carreira tranquila.”	ET29
“Vale refeição e alimentação, PL e o plano de saúde. O salário poderia ser melhor”	ET1, ET2, ET3, ET4, ET5, ET6, ET7, ET8, ET9, ET10, ET11, ET12, ET13, ET14, ET16, ET17, ET18
“Carreira profissional, ter reconhecimentos pelo trabalho realizado, ações de comercialização estruturadas.”	ET1, ET2, ET3, ET4, ET5, ET6, ET7, ET8, ET9, ET10, ET11, ET12, ET13, ET14
“Cartão Alimentação, Cartão Refeição, Gympass, PL, Plano de Saúde, DayOff ...”	ET5
“...bancos tradicionais possuem salários atrativos,	ET8

mas a falta de cuidado com o bem estar do colaborador afasta alguns profissionais que aceitam o cargo por necessidade.”	
“Carga horária, em minha opinião é uma das melhores do mercado, fora o status, é interessante dizer que trabalho em banco”	ET14
“Motivação: Projeção de carreira, crescimento, estabilidade, comissões, reconhecimento. Não motivacional: Pressão, metas difíceis de serem alcançadas, adoecimento emocional.”	ET18
“O maior incentivo é a oferta de benefícios como vale alimentação, previdência complementada pela empresa e taxas de crédito especiais para o funcionário. O fato da bonificação individual, depende do cumprimento das metas de todo um grupo gera um desânimo por generalizar algo que poderia ser individual...”	ET19
“Remuneração, não existe motivador maior do que o dinheiro!”	ET22

Fonte: Elaborado pela autora

APÊNDICE E: Cenário pós pandêmico e adaptação profissional

Quadro 05 - Cenário pós pandêmico e adaptação profissional

Análise de conteúdo IV: Cenário pós pandêmico e adaptação profissional	Entrevistado
“...referente às mudanças para trabalhar de home Office, vejo como um trabalho interessante, pois é mais flexível e não precisar sair de casa”	ET5
“Tenho pouco contato com os funcionários atuais, muitos falam que há um número menor de clientes presentes na agência, diminuí o risco, mas que as máquinas tomaram o lugar de pessoas.”	ET6
“O pós pandemia trouxe consigo uma obrigação de recuperação de resultados e tornou cada dia mais difícil a entrega dos mesmos.”	ET7
“a cobrança ainda é alta afetando o colaborador e seu psicológico.”	ET8
“Não posso opinar pois entrei em uma instituição financeira após a pandemia”	ET13
“Não, a cobrança ainda é alta, afetando o colaborador e seu psicológico.”	ET14
“Depende muito da liderança e organização da equipe, em muitos casos a falta de preparo dos líderes com relação a gestão dos recursos humanos gera uma pressão muito grande, interferindo diretamente na nossa saúde física e mental.”	ET 17
“Acredito que sim, embora não esteja mais atuando, tenho visto muitas mudanças em relação a flexibilização de trabalho e reconhecimento. Porém, acredito que ainda há um longo caminho, uma vez que a pressão por resultados continua, e os desafios só crescem a cada dia.”	ET19
“Não observei mudanças, pois a rotina do dia-a-dia na agência permaneceu praticamente a mesma, observando alguns aprimoramentos em aplicativos e reuniões on-line somente.”	ET20

“Sim, está cada dia mais desafiador e com mais pressão”	ET24
“Sim, o período de pandemia nos levou a criação de ferramentas online e ao home office, que em alguns momentos facilitam a melhoria da saúde mental e ajudam a ter momentos de mais passividade e relaxamento.”	ET25
“Não, pois as metas abusivas continuam existindo. Meta claro, que sempre irá existir e concordo em ter, pois direciona e foca sobre onde você quer chegar. Poderia trabalhar com menos pressão e fazendo mais pelo cliente se as metas forem mais alcançáveis”	ET40
“Não, não tive acesso às novas formas de trabalho, ainda mantenho os modelos antigos de trabalho.”	ET41
“Acredito que o modelo híbrido tem facilitado na gestão do tempo, mas para isso é necessário muita disciplina.”	ET46

Fonte: Elaborado pela autora