



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

CENTRO DE HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

VICTORIA DE VASCONCELOS GOMES

**JORNADA LABORAL NO CONTEXTO BANCÁRIO: EFEITOS NA
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO EM CARGOS DE GESTÃO**

FORTALEZA

2024

VICTORIA DE VASCONCELOS GOMES

**JORNADA LABORAL NO CONTEXTO BANCÁRIO: EFEITOS NA
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO EM CARGOS DE GESTÃO**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Psicologia.

Área de Concentração: Psicologia.

Orientador: Prof. Dr. Cássio Adriano Braz de Aquino.

FORTALEZA

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- G618j Gomes, Victoria de Vasconcelos.
Jornada Laboral no Contexto Bancário : Efeitos na Organização do Trabalho em Cargos de Gestão /
Victoria de Vasconcelos Gomes. – 2024.
107 f. : il. color.
- Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Centro de Humanidades, Programa de Pós-
Graduação em Psicologia, Fortaleza, 2024.
Orientação: Prof. Dr. Cássio Adriano Braz de Aquino .
1. Bancário-gestor . 2. Jornada Laboral . 3. Tecnologia . 4. Intensificação do Trabalho . 5. Psicologia
Social do Trabalho (PST). I. Título.

CDD 150

VICTORIA DE VASCONCELOS GOMES
JORNADA LABORAL NO CONTEXTO BANCÁRIO: EFEITOS NA
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO EM CARGOS DE GESTÃO

Dissertação de Mestrado apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em Psicologia
da Universidade Federal do Ceará, como
requisito parcial à obtenção do título de
mestre em Psicologia.

Aprovada em: 25/01/2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Cássio Adriano Braz de Aquino (Orientador)

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Iratan Bezerra de Sabóia

Universidade Federal do Ceará (UFC) *Campus Sobral*

Francisco Hercílio de Brito Filho

Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7)

Aos meus pais, Clímaco e Maria Rita, que são inspiração e me deram a possibilidade de escrever parte da minha história.

AGRADECIMENTOS

À toda espiritualidade que me acompanha desde o início de tudo. Não estaria aqui sem esse cuidado divino.

Esses últimos tempos não foram fáceis em muitos aspectos, mas sinto que atravessei esse momento da forma que foi possível (e também fui atravessada por ele). Algumas perdas, partidas e um processo de adoecimento que me fizeram enxergar que o que realmente importa sempre continuará conosco. Destaco aqui o trecho de uma composição com participação do sambista Arlindo Cruz que diz (lê-se cantando, se puder): *“Nós iremos achar o tom/Um acorde com lindo som/E fazer com que fique bom/Outra vez o nosso cantar/E a gente vai se feliz/Olha nós outra vez no ar/O show tem que continuar”*. Deixar ir é um dom aprendido com dor, suor e amor.

Aos meus pais, Clímaco e Maria Rita, por terem oportunizado o início da minha história. Sou grata por tê-los em minha vida, vocês são minhas maiores inspirações. Sigo caminhando mais feliz por saber que estão sempre por perto, obrigada por tudo hoje e sempre.

À minha irmã(e) Iranluedja, por todo apoio e por acreditar em mim nos momentos em que eu mais duvidei. Ter você na minha vida é um presente desses que queremos guardar no lugar mais precioso.

Ao meu irmão Ítalo, que compartilha comigo um lado leve da vida cheio de alegria e, não poderia deixar de ressaltar, bons vinhos. À minha cunhada Suiane por sempre ter uma palavra de incentivo.

À minha irmã Macyonilla, pelos lanches da tarde com toque de doçura dos melhores bolos que essa cidade já viu (e verá). Que sigamos nos ajudando!

Ao meu sobrinho Gabriel, que na altura dos sete anos me ensina que é possível parar tudo que se está fazendo para brincar e conversar sobre os mais variados heróis. Foi sua alegria, inquietação e espontaneidade que me salvou em muitos momentos.

Ao meu sobrinho Ítalo Filho, que nesses dez anos de existência me diz diariamente que a curiosidade é um caminho sem volta. Seu jeito carinhoso, brincalhão e perguntador faz com que a vida ganhe mais cor e sabor, porque esse adora comemorar comendo.

À minha sobrinha Maria Eduarda, que há quinze anos me (“des”)ensina a ser tia. Com você, Dudinha, aprendi que, quando se ama, sempre caçamos um jeito de encontrar tempo. Você conhece meus segredos, meus sonhos e partilha comigo muitas aventuras nessa vida, não é mesmo? Que aí do Canadá você saiba que sempre poderá contar comigo, sigo pertinho.

À minha amiga Heloísa por ser tão fundamental na minha caminhada. Já são dez anos de convivência (ora mais perto, ora mais distante) e muitas trocas. Você esteve ao meu em um dos momentos que mais precisei e disse que “tudo isso iria passar”. Quero te dizer, amiga, que está passando no melhor tempo.

À minha amiga Daiana, que a cada poesia enviada me mostra um mundo de possibilidades. Seu cuidado e parceria nesses últimos tempos foram essenciais para que eu pudesse chegar até aqui. Tomei água todas as vezes que você disse que seria importante, deu certo.

À minha amiga e comadre Lorena, por tantos anos de amizade (desde a sexta série) e por compreender tão bem as ausências e presenças em várias situações da vida. O tempo passa e sempre é muito bom ter você por perto.

Ao meu amigo Kalel, que na sua experiência de cinco anos de idade me parou (literalmente) inúmeras vezes para falar de *pokémons* e afins. Essas conversas trouxeram o oxigênio à rotina.

Às colegas e companheiras de trabalho Aureliana, Juliana e Andrea.

Aureliana você tornou possível cursar esse mestrado, aceitou todas as mudanças de horários, comprou essa ideia e apostou em mim. Obrigada por torcer e vibrar com minhas conquistas.

À Juliana, por todo diálogo (e fofocas) que tornou esse momento leve. Você sabe bem (por viver isso na pele) que é difícil conciliar as atividades do mestrado com essa vida tão corrida, aprendi com você que pode sim dar certo.

À Andrea, pelas conversas e partilhas.

Ao Lindoval e Moura por tanto ensinarem a levar a vida com mais leveza no ambiente de trabalho, aprendo muito com cada um de vocês.

Ao Luís Henrique, que compartilhou as angústias que a pós-graduação traz. Nossas conversas sempre foram o solo para que uma coisa melhor surgisse. Sem você isso não seria possível e sou grata por nossos caminhos terem se cruzado.

Ao Ádilo, que trouxe leveza para esse processo e coloriu parte dos dias com boas risadas e dilemas cotidianos.

Ao Ítalo Lima, colega querido que o mestrado me trouxe. Recentemente, em uma conversa breve, disse algo que me marcou e que merecia ficar registrado. Nesses dias em que a insegurança veio, tivemos um diálogo onde você respondeu a um conselho que pedi: “vai lá e conta tua história”.

Ao colega Dímitre Moita, que leu algo sobre essa pesquisa quando ainda era um texto parecido com um esboço. Isso ocorreu no curso intitulado Bases da Psicologia Social do Trabalho e o ano era 2020.

À professora Rita Helena, que segue de longe tão perto acompanhando minha trajetória de vida. Nossas conversas pontuais são sempre cheias de afeto e possibilidades, torcemos uma pela outra.

Ao Sr. Anastácio que me deu a primeira oportunidade de trabalhar na área da Psicologia. Obrigada por ter acreditado em mim como profissional.

À professora Neurismene, por ter me dado a primeira oportunidade como docente. Quando cheguei na faculdade, depois do processo seletivo, você me recebeu com um abraço

forte e disse: “tá vendo, acabou dando tudo certo”. Não poderia deixar de lhe agradecer por tanto. Ao professor Damata, que assim com a Neurismene, acreditou no meu trabalho e possibilitou esse “tornar-se professora”.

Ao meu orientador, Cássio Adriano Braz de Aquino, pelo acolhimento e valiosas contribuições para a pesquisa. Sua compreensão tornou possível a entrega dessa dissertação, pois no momento que precisei dar uma pausa para cuidar da minha saúde tive seu apoio incondicional. Aprendo muito com você e desejo que possamos seguir trabalhando juntos pelos caminhos da vida. Obrigada e que o tempo lhe seja sempre generoso.

Ao professor Iratan, membro da banca, que tanto contribuiu para a minha formação no curso de Psicologia da Universidade Federal do Ceará (UFC) *Campus Sobral*. No primeiro dia de aula você perguntou quem queria seguir carreira acadêmica, eu levantei o braço. Quando o dia está corrido, o cansaço chega forte e parece não haver muitas possibilidades pela frente, tento levantar o braço novamente e seguir. Obrigada por ter aceitado o convite de fazer parte dessa banca e pelas considerações pertinentes na qualificação.

Ao professor Francisco Hercílio de Brito Filho, membro da banca desde a qualificação, que trouxe (e certamente trará) importantes contribuições para essa pesquisa.

Aos professores que, ao longo da vida, inspiraram-me a ir um pouco mais longe do que eu pensava que poderia ir.

Aos meus alunos que muito me ensinam sobre a docência.

Às vinte e cinco pessoas que compartilharam comigo suas vivências e tornaram possível a construção dessa dissertação, em especial: Carol, Rick, Sergio, Gleen e Ross. Ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Ceará (UFC), que tem oportunizado inúmeros discentes a seguirem apostando na construção do conhecimento para a mudança social.

Aos (des)encontros da vida.

Resumo

A intensificação do trabalho no contexto bancário se delinea a partir das transformações que vêm ocorrendo nos processos produtivos, no sentido de atender cada vez mais às demandas do mercado financeiro. Existe uma forte redução do quadro funcional nesse mercado de trabalho e adoção de medidas cujo objetivo principal é a minimização de custos, caracterizadas por: 1) aumento da terceirização; 2) implantação e uso intensivo das novas tecnologias da informação; e 3) incorporação de modelo de gestão que almeja a maximização dos resultados financeiros. A intensificação da automação e implantação de novas tecnologias viabilizam a reconfiguração do trabalho, atividades técnicas e especializadas foram cedendo espaço para tarefas mais generalistas e com destaque para venda de serviços e produtos financeiros, um processo de reestruturação produtiva que reverbera até o momento presente. Ante o exposto, reconhece-se a alteração do cenário laboral nas instituições financeiras, derivando daí nosso objetivo, que é o de investigar os efeitos das jornadas laborais na organização trabalho bancário em cargos de gestão. O desenho metodológico do presente estudo é de cunho qualitativo, buscando evidenciar, a partir do discurso dos trabalhadores, como as jornadas influenciam na vivência e organização do tempo. A pesquisa foi dividida em duas etapas: a) a primeira foi a aplicação de um questionário *online* através do *Google Forms* e b) a segunda foi a entrevista com os trabalhadores que aceitaram participar dessa etapa do estudo. Cada fase da pesquisa contou com 25 e 5 participantes, respectivamente. As entrevistas ocorreram de forma presencial e/ou *online*, por meio de convite formal ou através do uso da técnica “bola de neve”. A análise e construção dos dados foi empreendida mediante a Análise de Conteúdo da Bardin, com o uso da Análise Temática/Categorial como técnica principal para a identificação de temas que se relacionem com o nosso objetivo de pesquisa. A investigação traz como resultados algumas reverberações para pensarmos como a pressão pelos resultados,

excesso de produtividade, cursos de qualificação e avanços tecnológicos que dificultam a desconexão, acabam por invadir a vida dos bancários-gestores em outras dimensões que não correspondem mais a dimensão do trabalho, mas que são substancialmente determinadas por ele.

Palavras-chave: bancário-gestor, jornada laboral, tecnologia, intensidade do trabalho, psicologia social do trabalho (PST)

Abstract

Work scale-up in banking is grounded on transforming productive processes to meet the financial market's increasing demands. We witness substantial workforce cutbacks in this job market and some measures that aim to minimize costs, characterized by: 1) increased outsourcing; 2) implementation and intensive use of new information technologies; and 3) incorporation of a management model to maximize financial results. The intensified automation and implementation of new technologies reconfigure work. Technical and specialized activities have given way to more general tasks, emphasizing the sale of services and financial products, a productive restructuring reverberating today. Given this situation, we recognize the change in the work setting in financial institutions. Hence, we aim to investigate the effects of working hours on the organization of banking work in management positions. This qualitative study's objective is highlighting how working hours influence the experience and organization of time grounded on the workers' discourse. The research was divided into two stages: a) the first stage applied an online questionnaire through Google Forms; and b) the second stage held interviews with the staff who agreed to go to this stage of the study, where each stage of the research had 25 and 5 participants, respectively. The interviews were in-person or online through a formal invitation or applying the "snowball" technique. Data analysis and construction was undertaken using Bardin Content Analysis, using Thematic/Categorical Analysis as the main technique for identifying themes that relate to our research objective. The investigation brings as results some reverberations for us to think about how the pressure for results, excess productivity, qualification courses and technological advances that make disconnection difficult, end up invading the lives of bank managers in other dimensions that no longer correspond to the dimension of work, but which are substantially determined by it.

Keywords: bank manager, working day, technology, work intensity, social psychology of work

Lista de Ilustrações

Figura 1 Captura da tela principal do Google Forms	49
Figura 2 - Roteiro da entrevista semiestruturada.....	52
Tabela 1 - Lista de perguntas do Google Forms.....	49
Tabela 2 - Roteiro da entrevista semiestruturada	50
Gráfico 1 - Estatísticas sobre gênero.....	53
Gráfico 2 - Estatísticas sobre tempo de trabalho diário.....	54
Gráfico 3 - Estatísticas sobre trabalho fora do expediente	54
Gráfico 4 - Estatísticas sobre descanso ao longo do dia	55
Gráfico 5 - Estatística sobre tempo de lazer	55

Sumário

Introdução	16
Fundamentos Teóricos: Atividade Bancária, Tecnologias e Formas de Controle, Intensificação do Trabalho e Jornada Laboral.....	21
Atividade Bancária.....	22
Novas Tecnologias e Formas de Controle	29
Intensificação do Trabalho.....	33
Jornada Laboral.....	37
Percurso Metodológico	46
Tabela 2 – Roteiro da Entrevista Semiestruturada.....	50
Construção dos Dados	52
Dados de Base: <i>Google Forms</i>	53
Destaques de Um Diário de Campo: “Isso Aqui é Uma Fábrica de Loucos”	56
“ <i>Essa Pesquisa é Necessária, Estamos Precisando Que Nos Vejam</i> ”	56
“ <i>O Que Você Vai Fazer Com Essas Informações?</i> ”.....	57
“ <i>Essa Segunda Parte da Pesquisa é Meio Complicada, né? Não sei Se Terei Tempo</i> ”	57
“ <i>Vou Só Interromper Aqui Um Pouco, Preciso Atender Essa Ligação/Responder Essa Mensagem</i> ”	58
“ <i>Isso Aqui é Uma “Fábrica de Loucos</i> ”.....	58
Categorias de Análise.....	59
<i>Caso Carol</i>	61
<i>Caso Rick</i>	65
<i>Caso Sergio</i>	68
<i>Caso Ross</i>	72
<i>Caso Gleen</i>	75

Diálogo Entre o Discurso dos Bancários-Gestores e a Psicologia Social do Trabalho (PST):	
Breves Notas	79
Considerações Finais.....	82
Referências	90
Apêndice A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	100
Apêndice B – Roteiro da Entrevista Semiestruturada	104

Introdução

Os relógios permitem, de alguma forma, medir o tempo, porém, há um tempo “invisível” e difícil de ser “captado”. Elias (1998) aponta que, ao examinarmos as problemáticas relativas ao tempo, aprendemos também sobre os homens e nós mesmos, além de aspectos que antes não discerníamos com clareza. A sociedade se transforma na medida em que “os tempos” começam a construir novas perspectivas e visões de mundo sob a lente do capitalismo.

É possível que exista uma impressão de que o que está passando é o tempo, todavia, na realidade, esse sentimento de passagem diz respeito ao curso da nossa própria vida, às transformações da natureza e da sociedade (Elias, 1998). Tais questões evidenciam a presença do tempo – e de sua passagem – em todas as esferas sociais, tendo o trabalho um papel fundamental para que possamos enxergar a venda de parte do nosso tempo para sustentar a organização do capital.

Kant (2016), quando escreve a “*Crítica da Razão Pura*”, destaca o tempo como a pedra angular do sistema capitalista, o que é corroborado por Marx (2004) e Lafargue (2003) quando evidenciam o fato de que há aqueles que pagam pelo tempo de outrem e os que vendem seu tempo, tendo os primeiros o domínio desse tempo. O tempo é uma categoria que vem despertando meu interesse, visto que há o entendimento da sua pertinência na estrutura da organização social e na ampliação no modo de organização capitalista sobre o trabalho. Assim, o tempo é compreendido para além de uma quantificação temporal medida através da objetividade do tempo cronológico, mas sim a partir da subjetividade de vivenciar a passagem e sucessão dos fatos, mediante a construção de sua percepção (Elias, 1998).

Talvez fique o questionamento do quão amplo é o conceito de tempo e de que forma

o tornaremos mais palpável durante o presente estudo. Então, pensamos em investigar como as jornadas de trabalho podem influenciar na vivência do tempo pelos trabalhadores, haja vista sua importância na forma como os sujeitos experienciam o trabalho e o que está para além dele. A relação entre tempo e trabalho inspira a presente pesquisa, especialmente no sentido de compreender como vivenciamos, outras temporalidades presentes em nossa vida e que são atravessadas pelo trabalho.

A redução da jornada de trabalho pode ser compreendida como uma condição fundamental do que pode ser considerado a verdadeira liberdade humana (Besancenot & Lowy, 2021). A criação das jornadas de trabalho padronizadas fez com que iniciasse um movimento de regulação dessas jornadas, no sentido de não serem tão longas e exaustivas, como destaca Dal Rosso (2017). Ainda de acordo com o autor, houve um segundo momento onde ocorreu uma nova transformação objetivando a flexibilização das jornadas, agora, sob a égide dos donos dos meios de produção para angariar ainda mais lucros.

O desejo de explorar a dimensão das jornadas de trabalho entre os bancários ocorre mediante minha experiência em um serviço de atendimento psicológico de uma instituição bancária na cidade de Fortaleza/CE. Os relatos dos trabalhadores têm oportunizado uma importante inquietação frente ao modo como vêm se configurando as atividades laborais no ambiente bancário e, em consequência, na maneira como esses sujeitos vivenciam outros tempos sociais: lazer, família, educação.

As instituições financeiras (bancos) podem ser caracterizadas como espaços onde o trabalhador experiencia considerável volume de atividades, responsabilidades inerentes ao cargo que atua e a jornada intensa de trabalho. O estudo que se insere nas páginas a seguir surge mediante interesse de compreender o cenário laboral no contexto bancário a partir do discurso/vivência dos trabalhadores em cargos de gestão. O nosso principal objetivo é investigar os efeitos das jornadas laborais na organização do trabalho bancário em cargos de

gestão.

As narrativas recentes acerca do mundo do trabalho versam sobre a crise do sistema capitalista que ocorreu na década de 1970, compreendendo que a partir daquele momento são notórias as transformações na formatação do trabalho (Antunes, 2005; Linhart, 2007). Na perspectiva de Harvey (1998), de modo geral, a economia ocidental no início da referida década poderia ser sintetizada levando em consideração os seguintes aspectos, a saber: diminuição da produtividade e rentabilidade; mercados internos com saturação; mudança das atividades fabris para países onde as legislações trabalhistas eram mais frágeis; e aumento da inflação.

Novos processos de trabalho começam a emergir e a produção em série, *taylorista-fordista*, dá lugar à flexibilização da produção e padrões novos de busca por produtividade. De acordo com Antunes (2000), era preciso novas formas de adequação da produção à lógica do mercado, de modo que o *toyotismo* intensifica o uso da tecnologia como recurso de incremento da produtividade, fazendo uso da força dos trabalhadores e, agora, principalmente, da inteligência e da qualificação profissional.

O trabalhador no modelo *toyotista* devia ser multiprofissional, demasiadamente qualificado e polivalente. Entretanto, esses contornos do trabalho, ao invés de qualificar o trabalhador, acabavam sobrecarregando-o de mais trabalho (Navarro & Padilha, 2007). O desemprego aparece de forma expressiva entre as questões relacionadas à vulnerabilidade social, fator este que tem relação direta nos direitos trabalhistas, ocasionando flexibilização e desregulamentação do trabalho (Antunes, 2000). Assim, a utilização de uma quantidade reduzida de funcionários e a eliminação de desperdícios tinham – e ainda têm – como produtos finais uma maior lucratividade e intensificação do trabalho.

O alicerce de todo esse cenário é a cooptação do tempo para o trabalho, pois, como afirma Marx (2011, p. 427), “o trabalhador, durante toda sua vida, não é senão força de

trabalho, razão pela qual todo o seu tempo disponível é, por natureza e por direito, tempo de trabalho”, assim faz-se necessário discutir também as transformações no contexto laboral a partir da articulação com o tempo, tal como afirma Grimaldi (1998), ao reconhecer o “tempo como corolário do trabalho” - uma vez que este se apresenta como importante categoria trabalhada no presente projeto.

A temporalidade é um elemento fundamental na compreensão das transformações que ocorrem no âmbito do trabalho e, dito isto, buscou-se refletir, ainda que de forma inicial, a partir das teorias dos tempos sociais (Sue, 1995; Provonost, 1996), de que modo as jornadas de trabalho no setor bancário poderiam repercutir em outras dimensões temporais experimentadas pelos trabalhadores.

Aquino (2007) destaca que as transformações no mundo do trabalho nas últimas décadas são estimuladas por aspectos econômicos, tecnológicos, político-institucionais e culturais, repercutindo sobremaneira na alteração da relação “tempo e trabalho”. Ainda segundo o autor, o trabalho na contemporaneidade está pautado por uma concepção de tempo diferente da concebida à época da chamada sociedade industrial, havendo necessidade de investigar, junto aos trabalhadores, questões que evidenciam a precarização laboral e que “trazem no tempo o substantivo da sua realidade – jornadas parciais, contratos por tempo definido e reparto do trabalho” (Aquino, 2007, p. 27).

Nossa atenção se volta para a ideia de que as jornadas de trabalho, com as características assumidas na indústria capitalista, caracterizam a noção de tempo tanto para a indústria como para a sociedade. O “furto do tempo”, como nomeia Basso (2018), dos trabalhadores pelas empresas, está presente no contexto desses sujeitos lhes tirando tempo de vida, tempo que se pretende de livre escolha.

Destarte, o presente estudo justifica-se diante da pertinência de dar maior visibilidade aos discursos dos trabalhadores bancários que, muitas vezes, têm suas

atividades laborais marcadas pela precarização e excesso de cobranças por produtividade.

Espera-se contribuir com a pesquisa na melhoria das condições de trabalho no setor bancário, de modo a colocar os trabalhadores em evidência a partir dos discursos produzidos. Ademais, almeja-se compreender como as jornadas de trabalho se diferenciam do modelo experimentado na hegemonia da sociedade industrial.

Fundamentos Teóricos: Atividade Bancária, Tecnologias e Formas de Controle, Intensificação do Trabalho e Jornada Laboral

Este capítulo tem o intuito de explorar conceitualmente as três categorias que são a base para a construção deste estudo, a saber: **Atividade bancária, Tecnologias e formas de controle, Intensificação do Trabalho e Jornada laboral**. Tal escolha é fruto de uma revisão de literatura que se propõe a compreender as dimensões do trabalho bancário, a forma como se estruturam as jornadas laborais e a influência da tecnologia sobre as formas de controle de tempo desse trabalhador.

As categorias supracitadas norteiam o caminho a ser percorrido durante a pesquisa e demarcam um contexto onde há possibilidade de empreender essa investigação, as instituições bancárias. Vale ressaltar que as categorias a serem exploradas estão articuladas entre si, de modo que é possível identificar uma correspondência quando do avançar da discussão.

A categoria **Atividade bancária** trará uma explanação geral sobre as características principais do trabalho bancário e as transformações que ocorreram principalmente ao longo dos últimos anos. Sobre as **Tecnologias e formas de controle**, apresenta como a informatização dos processos bancários viabilizou maior controle sobre as tarefas realizadas e o tempo dos trabalhadores numa perspectiva neoliberal. **A Intensificação do trabalho** versará sobre as reorganizações do trabalho e transformações tecnológicas, tendo a junção desses dois processos como pontos comuns para a compreensão da intensificação. Por fim, na **Jornada laboral**, iniciaremos abordando o tempo e a temporalidade e, posteriormente, enfatizamos a questão das jornadas como a materialização da nossa investigação lançando luz sobre a categoria do bancário-gestor, mais suscetível a esse efeito da jornada.

Atividade Bancária

O banco pode ser definido como uma instituição financeira especialista que intermedeia dinheiro entre poupadores e aqueles que buscam empréstimos, além de custodiar esse dinheiro. Há, de modo geral, a providência de serviços financeiros para os clientes, tais como saques, empréstimos, investimentos etc. Os bancos estão sob supervisão do Banco Central (BC), que trabalha para que as normas e regulações do Sistema Financeiro Nacional (SFN) sejam adequadamente seguidas, compreendendo que a estabilidade econômica e do SFN de um país passa por um sistema bancário eficaz que segue as normas direcionadas pelo regulador (Banco Central do Brasil [BACEN], 2022).

De forma mais específica, uma instituição bancária deve exercer as seguintes competências: 1) rentabilizar economias e poupanças de pessoas e empresas mediante o pagamento de juros; 2) oportunizar serviços de pagamentos e recebimentos para os clientes (Pessoa Física ou Jurídica); 3) financiar o consumo e o investimento para pessoas ou empresas por intermédio de juros e comissões. Em linhas gerais, a instituição atua intermediando recursos de cunho financeiro que estão disponíveis na sociedade, especialmente na produção, distribuição e consumo, englobando tanto pessoas físicas como jurídicas (BACEN, 2022; Sanches, 2017).

O trabalho bancário pode ser inserido no setor macro de serviços e pode manter uma relação direta com o cliente, haja vista a própria natureza da atividade. De acordo com Sanches (2017), o papel social de um banco gira em torno de realizar intermediações financeiras entre diferentes agentes em nossa sociedade. Ainda nessa perspectiva apontada, percebe-se que o principal insumo do setor (o dinheiro em forma de papel, moeda e cheques) tem ficado obsoleto, cedendo espaço para o meio virtual, que vem operando por transmissão de dados.

É importante ressaltar que o trabalho bancário pode ser compreendido dentro de uma perspectiva ampla de atividades e possibilita a atuação no mercado financeiro como um todo, no sentido de entender que:

[...] uma empresa bancária não encerra o seu ciclo nas agências, que são unidades menores e descentralizadas abertas ao público. Há um conjunto de outras tarefas que incluem o planejamento, operacionalização, execução e controle, conformando em síntese uma imensa burocracia que viabiliza ações que abrangem o universo dos clientes, agentes públicos e privados, pessoas físicas e jurídicas espalhadas não apenas no Brasil, mas também no mundo financeiro, o qual está cada vez mais conectado e interligado (Sanches, 2017, p. 46).

Destarte, o significado do trabalho bancário era pensado a partir da manipulação de símbolos de valor financeiro e registros contábeis, em um ambiente onde existiam dificuldades em apreender o significado real da atividade desempenhada por ser um trabalho fragmentado (Jinkings, 1996). Todavia, é preciso esquadrihar as transformações que têm ocorrido de maneira perene no setor, lançando luz especialmente para as tecnologias da informação e a possibilidade do uso de sistemas eletrônicos baseados em redes de computadores (Sanches, 2017).

As transformações trazidas pela reestruturação produtiva do capital e, em consequência, a maior concentração do setor bancário, dão-se em um cenário marcado pela desregulamentação do sistema financeiro, mediante ajuste nos produtos, em sua forma de organização e no próprio mercado de trabalho bancário, como destaca Segnini (1999). Ainda de acordo com a autora, existe uma forte redução do quadro funcional nesse mercado de trabalho e de adoção de medidas cujo objetivo principal é a minimização de custos, caracterizadas por: 1) aumento da terceirização; 2) implantação e uso intensivo das novas tecnologias da informação, telemática e informática; e 3) incorporação de modelo de gestão

que almeja a maximização dos resultados financeiros.

Os bancos apresentam uma vulnerabilidade original que os tornam empresas com certas especificidades no sentido dos riscos próprios de suas atividades. A natureza *sui generis* desse tipo de empresa ocorre mediante o papel que exerce junto ao Estado – poderio monetário. Ainda nesse sentido, quando da relevância do setor bancário, para que haja acúmulo de capital, é essencial um sistema financeiro formado por instituições bancárias consolidadas. Uma vez havendo crises financeiras, taxas de juros e limites de crédito, por exemplo, são afetados e podem comprometer os investimentos direcionados a atividades fundamentais da nossa sociedade (Corazza, 2001).

A reconfiguração do trabalho bancário ocorre em um contexto de liberalização econômica e mundialização do capital a partir dos anos de 1990, em um movimento que ocorreu globalmente e provocou mudanças importantes no sistema financeiro brasileiro. Esse contexto intensificou a concorrência no setor financeiro e o próprio certame entre as instituições bancárias. Tais aspectos são influenciados pela chegada dos bancos estrangeiros, a privatização de bancos públicos e as fusões no setor financeiro, processo que ocorreu influenciado pela forma como o capitalismo mundial se apresentava (Gehn, 2013; Jinkings, 2006).

A intensificação do trabalho no contexto bancário se delineia a partir das transformações que vêm ocorrendo nos processos produtivos, no sentido de atender cada vez mais as demandas do mercado. Esse movimento se acentua na década de 1980, período em que se desenvolve o processo de reestruturação do setor bancário nacionalmente a partir de programas neoliberais e sua própria inserção subordinada também à dinâmica financeira de cunho internacional (Jinkings, 2007).

Diante disso, para enfrentar essas transformações, os bancos reconfiguraram seus modelos operacionais, aspecto este que influenciou a atividade bancária e deu celeridade à

informatização e automação dos processos. As atividades técnicas e com teor elevado de especialização foram perdendo espaço em detrimento de tarefas mais generalistas e com ênfase na venda de serviços/produtos financeiros, corroborando para a intensificação da reestruturação produtiva no setor bancário (Cordeiro, 2016; Navarro, 2007; Sanches, 2017).

Observa-se a intensificação das demissões e a baixa contratação de trabalhadores bancários para ocupar essa lacuna causada pela reorganização produtiva do capital nos bancos. Até agosto de 2021, o quantitativo de trabalhadores bancários em nosso país era de 472.200, contra 481.364 no mesmo período do ano anterior, correspondendo a uma queda de 9.164 postos de trabalho (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos [DIEESE], 2021). Destarte, o saldo negativo de postos de trabalho não impacta diretamente nos lucros do setor, mas aumenta a produtividade sobremaneira.

A redução do número de trabalhadores busca a diminuição dos gastos e a adaptação a reorganização do processo produtivo, tendo em vista mecanismos que possam assegurar a continuidade e o aumento da produtividade em um ambiente com menor contingente de empregados, o que se caracteriza como uma empresa enxuta (Antunes, 2015). Ainda nessa perspectiva, o ápice do *taylorismo/fordismo* poderia ser medido pelo número de operários que exerciam suas atividades de trabalho em determinada empresa, sendo que, na era da acumulação flexível e da valorização da empresa enxuta, as empresas dispõem de menos contingente de força de trabalho e, ainda assim, têm maiores índices de produtividade.

Algumas estratégias de enfrentamento foram pensadas na tentativa de suplantar essas mudanças, especialmente no que se refere à reorganização do modelo operacional com transformações expressivas na atividade e no ambiente laboral de forma geral. A intensificação da automação e implantação de novas tecnologias viabilizam a reconfiguração do trabalho bancário; atividades mais técnicas e especializadas foram cedendo espaço para tarefas mais generalistas e com destaque para venda de serviços e produtos financeiros, um

processo de reestruturação produtiva que se reverbera até o momento presente (Silva & Navarro, 2012; Sanches, 2017).

O processo de reestruturação produtiva do setor bancário tem afetado a configuração da função do trabalhador, visto que suas atividades se transformaram para a de “bancário-vendedor” (Jinkings, 2004). Ainda nesse sentido, percebe-se que existe um movimento de capacitação para atendimento integral e individual aos clientes, cumprindo metas que incorporam venda de títulos, seguros e os demais produtos e serviços bancários. Esse novo modelo de gestão exige do bancário maior funcionalidade, qualificação e polivalência, tendo como produto final um “exímio vendedor” (Silva et al., 2007).

Os bancos produzem e financiam a manutenção do capital. Tal fato é desempenhado por um grupo de trabalhadores e trabalhadoras que assumem as responsabilidades e os riscos que envolvem sua atividade laboral. Segnini (1999) empreendeu um estudo intitulado *Reestruturação dos Bancos no Brasil: Desemprego, Subcontratação e Intensificação do Trabalho*, destacando aspectos que, mesmo depois de duas décadas, ainda são muito presentes.

[...] o medo da perda de emprego, sempre presente em todas as entrevistas e nos debates em grupo, constitui-se em grande motivador do trabalho em tempos de discursos participacionistas. As entrevistas realizadas nos diversos locais de trabalho [...] registram que o bancário compreende estar trabalhando mais intensamente, comumente realizando horas extras, recebendo salários relativamente menores em comparação com os anos anteriores. No entanto, revela compreender também que dessa forma mantém o emprego, transformando o medo em produtividade (Segnini, 1999, p. 195).

Ainda segundo Segnini (1999), existe uma espécie de “pedagogia do medo”, que faz com que os trabalhadores do contexto bancário sejam direcionados a atender as demandas de

qualificação profissional. O crescimento exacerbado das metas, o assédio moral e a intensificação do trabalho podem sinalizar a composição de um ambiente que tem operado proporcionando sofrimento à classe trabalhadora.

Estudos apontam altos índices de adoecimento entre os bancários, evidenciando que as modificações do contexto e estrutura de trabalho, iniciadas pela reestruturação bancária, contribuem sobremaneira para o surgimento de transtornos mentais (Marques & Giongo, 2016; Ostronoff, 2015; Portz & Amazarry, 2019; Fontenele, 2021). Coelho et al. (2018) realizaram um estudo com 217 bancários, seu objetivo principal era avaliar as condições de estresse no trabalho e sua relação com a Síndrome de Burnout, tendo como resultado a constatação que a exposição ao estresse ocupacional, em consonância com o esgotamento, indica que a atividade bancária pode ser um fator preponderante para o adoecimento mental entre os trabalhadores.

Os dados apontados acima podem indicar que os trabalhadores bancários vêm demandando cuidado e atenção, uma vez que a organização do trabalho bancário, a cobrança por produtividade e as jornadas de trabalho intensas, além de sobrecarregar os trabalhadores, têm como possibilidade de consequência a diminuição do tempo liberado do trabalho.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) utiliza como critério para medir uma jornada de trabalho como decente a avaliação da quantidade de horas de trabalho contratadas, tendo o Brasil hoje uma jornada formal de 8 horas diárias e 44 horas semanais (Abramo, 2015). No caso específico dos bancários, a jornada é dividida em 6 horas diárias e 30 horas semanais desde 1969, não sendo aplicada essa carga horária para funções de gerência, direção e fiscalização, que se inserem em jornadas de 8 horas diárias (Veiga, 2009).

Ante a problemática exposta, nosso principal intuito é investigar os efeitos das jornadas laborais na organização do trabalho bancário em cargos de gestão. Entende-se que a temporalidade laboral não pode delimitar-se conceitualmente no domínio do trabalho, porquanto que esse tempo acaba refletindo no modo como se organizam outras temporalidades

no nosso dia a dia, a exemplo, tempo livre e lazer (Aquino, 2003).

Desse modo, nossa intenção é compreender como ocorre a organização do trabalho bancário, a partir do redimensionamento das jornadas laborais, dando especial atenção aos trabalhadores que ocupam cargos de gestão. Então, a jornada passa a ser o elemento mediador utilizado na nossa investigação, para o entendimento do processo organizativo, tendo a percepção dos próprios gestores bancários como viabilizador dessa compreensão. Derivado disso, é possível também lançar luz – muito embora não seja nosso foco precípua – sobre a dimensão do tempo de trabalho, diante da confrontação com outros tempos sociais (Sue, 1995; Pronovost, 1996).

O contexto bancário mostra-se um espaço fértil para empreender o presente estudo, uma vez que sua configuração incorpora aspectos relacionados às mudanças que envolvem a intensificação das jornadas de trabalho, características dos processos organizacionais da contemporaneidade. A configuração das jornadas laborais nos bancos é marcada pelo crescente volume de tarefas, alta responsabilidade por produtividade, metas anuais com arrecadações sempre maiores que o ano anterior, alto volume de vendas de produtos e serviços financeiros e avanços tecnológicos que muitas vezes não permitem ao trabalhador bancário “desligar-se” das atividades.

Entende-se que pode haver no *modus operandi* do trabalho como fenômeno contemporâneo e, especificamente, no setor bancário, uma dominação sobre o tempo de produção do trabalhador, tanto no que se refere aos três prismas que o Direito do Trabalho utiliza como baliza da compreensão da jornada, a saber, o tempo efetivamente trabalhado, o tempo a disposição do empregador, o tempo *in itinere* (o tempo definido do deslocamento ao trabalho até o seu regresso para o lugar de origem) e aquela dimensão já apontada anteriormente, relativa ao tempo vivenciado fora do âmbito laboral (Martins, 2023), que pode repercutir em outras atividades e suas respectivas temporalidades (lazer, família etc.) na vida

dessas pessoas.

Novas Tecnologias e Formas de Controle

A atividade bancária, por ser um setor caracterizado como de serviço, mantém uma relação direta com os clientes. Após o projeto de modernização bancária do governo militar, aconteceu uma mudança no conteúdo de origem do trabalho bancário, havendo manutenção da relação de serviço e o acréscimo de uma massificação das etapas de trabalho, antes mais delimitadas e com menor volume. A partir disso, as instituições começaram a “dissecar tempos elementares” e técnicas de desenvolver as atividades em determinadas funções, estabelecendo relação entre um trabalho de escritório a outro com características *tayloristas* (Sanches, 2017, p. 102).

A inteligibilidade do processo de trabalho passa a deixar de ser uma propriedade de quem executa a atividade, onde os novos aparelhos e suas unidades lógicas passam a dar conta de possibilidades de análises conectadas entre si e com uma unidade de processamento, produzindo e consolidando as informações nesse processo produtivo (Grun, 1986). Percebe-se, então, o ganho de força da automação no trabalho bancário, do estabelecimento de metas e a modificação da divisão do trabalho.

Podemos perceber alguns resultados que ganham destaque dentro do processo de informatização, qual seja, dotar a gestão empresarial de instrumentos de controle mais numerosos, viabilizando a diminuição do número de supervisores e a proximidade com a qual esse controle era executado (Boltanski & Chiapello, 2009). Essas novas formas de acompanhar o ritmo de produção se tornaram perenes e discretas, não necessitando diretamente da figura do supervisor como agente de monitoramento, uma vez que as ferramentas tecnológicas também cumprem esse papel.

As novas tecnologias permitem às empresas ações que antes não seriam possíveis de serem executadas, como, por exemplo, a aferição do desempenho em tempo real, em uma reedição bancária do panóptico foucaultiano (Foucault, 2014; Sennett, 2011).

No setor bancário, a partir da década de 1980, analisando a tecnologia informática, já era possível perceber a função que ela teria no desenvolvimento das técnicas de previsão e controle, especificamente no que tange ao controle dos trabalhadores e a vigilância da produtividade (Venco, 2003). Então, a incorporação da tecnologia no contexto bancário tem ocorrido com intensidade expressiva. As atividades dos bancários passam a ser caracterizadas pelo controle do tempo de trabalho, metas diárias de vendas e monitoramento gerencial do andamento do trabalho realizado.

Sanches (2017) aponta que os dispositivos eletrônicos de uso constante trouxeram facilidade às rotinas de trabalho, mas também iniciaram um processo de agilização e criação de novas demandas a serem realizadas, como as que chegam via e-mail ou outras formas de comunicação instantânea. Um dos bancários entrevistados pela autora afirma que “a inovação tecnológica trouxe facilidade, mas não fez eu trabalhar menos” (Sanches, 2017, p. 115), tal asserção pode apontar para a intensificação das jornadas de trabalho, no sentido de que a soma dessas facilidades aumenta a produção e, em consequência, sobrecarrega o trabalhador.

Os bancos estão fechando mais vagas e diminuindo postos de trabalho, porém os lucros têm aumentado na mesma proporção. Tal aspecto pode ser pensado como o reflexo da flexibilização e digitalização do trabalho no setor bancário, fazendo com que a produtividade e a intensidade do trabalho se elevem significativamente (Nogueira, 2020).

Os sistemas de informação trouxeram facilidade e também colocam o trabalhador bancário diante de um contexto de cumprimento de metas, podendo ser percebido um autocontrole empreendido pelos próprios profissionais em virtude das consequências negativas que o não cumprimento dessas pode trazer para sua vida laboral (Sanches, 2017).

Em consequência disso, há também o controle exercido pelos colegas de equipe, visto que o não cumprimento de um trabalho individual pode gerar perdas ou represálias para o grupo.

As relações de produção contemporâneas são marcadas pelo controle exercido pelos dispositivos informáticos sobre o tempo e o ritmo de trabalho dos empregados. Além disso, há o controle engendrado pelos próprios trabalhadores, formando uma espécie de rede de conexões capaz de atuar de forma simultânea e síncrona (Durand, 2003). Assim, o trabalho passa a ser controlado pela tecnologia e pelas pessoas que compõem a equipe, promovendo um espaço de trabalho mais competitivo e mais efetivo em termos de resultados financeiros.

O acúmulo de atividades, a intensificação do trabalho, os avanços tecnológicos/controlado do trabalho, as demissões em massa e o sofrimento psíquico podem ser aspectos apontados como consequências de uma política neoliberal adoeecedora. Assim, o que impera é a precarização do trabalho e a perda de garantias sociais em detrimento do lucro. As políticas de gestão podem estimular atitudes de cunho competitivo, de modo a vincular o “crescimento” profissional a resultados rápidos, remuneração variável, contratações precárias e avaliações de desempenho constantes.

Dardot e Laval (2016) consideram que o neoliberalismo torna o trabalhador um empreendedor, na medida em que cada trabalhador explora a si mesmo como um “eu-empresa” ou “empresa de si mesmo”. Os autores destacam que o sujeito neoliberal seria construído para ser útil à lógica do mercado, principalmente no que corresponde à substituição da relação trabalhista pela prestação de serviço independente, assumindo as responsabilidades e os riscos inerentes ao empreendimento capitalista. Essa lógica de mercado acaba por se difundir em um contexto social de individualização das relações de trabalho em detrimento do pensamento coletivista/solidariedade de classe.

As novas ferramentas de gestão estão em consonância com as tecnologias, de modo que as atividades desempenhadas passam a ser controladas constantemente, sob condições de

pressão e controle perenes, como aponta Cardoso (2013):

[...] a gestão por metas busca alterar as formas de subordinação do trabalho ao capital, com o deslocamento da vigilância minuciosa, realizado pelas hierarquias e os controles de tempo, para o controle baseado em metas e no trabalho em grupo. No contexto presente, em realidade, temos a convivência de novas e velhas formas de controle e, portanto, de pressão e tensão (Cardoso, 2013, p. 361).

Existem mercados atuando em um regime de 24/7, ou seja, vinte e quatro horas por dia e sete dias por semana, em um fluxo de consumo contínuo em que os trabalhadores e consumidores fazem parte desse movimento. Acredita-se que 24/7 é o tempo da indiferença, da não liberdade e onde o sono, em especial, deixa de ser necessário (embora não possa ser suprimido); em relação ao trabalho, é razoável a ideia de atividades laborais sem pausa e sem limites, fazendo com que o tempo se ajuste com as coisas inanimadas e atemporais (Crary, 2016).

Embora o trecho supracitado não apresente relação direta com o universo das finanças, percebemos a possibilidade de uma representação da realidade do setor bancário, em virtude das ferramentas tecnológicas proporcionarem maior conexão do trabalhador com as atividades laborais. O trabalhador passa a estar à disposição do empregador e, assim, otimizar sua produtividade diante das inovações no campo da tecnologia.

A política neoliberal se fortalece na medida em que seu “projeto” de enfraquecimento da democracia se concretiza, as coletividades perdem a força e há uma despersonalização dos indivíduos frente ao seu papel social. O neoliberalismo funciona como um sistema eficaz de exploração da liberdade, ou seja, as formas de expressão da liberdade ficam comprometidas substancialmente. A exploração da liberdade produz mais lucro e o capital se multiplica enquanto travamos uma competição uns com os outros (Han, 2020).

Faz-se pertinente, diante do que foi exposto, evidenciar o papel da Psicologia Social

do Trabalho (PST) atravessando essas temáticas quando problematiza o modo como trabalho se configura em nossa sociedade, questionando as condições e as relações de trabalho que constroem modos de ser e limitam condições de vida (Coutinho et al., 2018). Ainda nesse sentido, a PST tem como uma de suas preocupações centrais olhar o trabalho a partir da perspectiva do trabalhador, no sentido de buscar, manter e ampliar seus direitos enquanto cidadãos – a partir também da ênfase dada à subjetividade do trabalhador.

Assim, PST compreende que as pesquisas, quando são capazes de ouvir o que os trabalhadores têm a dizer, têm o potencial de subsidiar ações direcionadas para o mundo do trabalho. É preciso enfatizar investigações que discutam criticamente contextos de trabalho tidos como naturais e, assim, corroborar com possíveis processos de mobilização (Coutinho et al., 2018). Desta forma, e ainda nessa perspectiva, é pertinente pensarmos a práxis de profissionais que fazem uma análise crítica das características do seu trabalho em um contexto capitalista e as consequências disso para sua subjetividade.

Intensificação do Trabalho

A intensificação do trabalho que se observa na contemporaneidade pode ser entendida como a terceira onda de intensificação dentro do contexto do capitalismo, iniciando-se na década de 1980 até o momento presente, como afirma Dal Rosso (2008). De acordo com o autor, a primeira onda aconteceu na revolução Industrial (XVIII e XIX), onde as inovações tecnológicas estavam em voga como alicerce do processo de intensificação. A segunda onda é caracterizada a partir da reorganização do trabalho como produto do *taylorismo* e do *fordismo*, que aumentaram sobremaneira a intensidade do labor sem expressivas mudanças tecnológicas.

No que se refere a terceira onda, ocorre até os dias atuais e teve como ponto de

partida o *toyotismo*.

A intensidade do trabalho pode discorrer sobre um fenômeno que faz com que o trabalhador gere resultados – quantitativa e qualitativamente – cada vez mais expressivos, mantendo permanente condições de jornada, técnicas e número de funcionários, por exemplo.

Um trabalho é considerado mais intenso do que outro quando, sob condições técnicas e de tempo constantes, os trabalhadores que o realizam despendem mais energias vitais, sejam físicas, emocionais, intelectuais ou relacionais, com o objetivo de alcançar resultados mais elevados quantitativamente e qualitativamente superiores aos obtidos sem acréscimo de energia (Dal Rosso, 2008, p. 196).

Faz-se necessário, constantemente, delinear o que compreendemos por intensificação do trabalho, o que a determina e suas possíveis consequências. As atuais configurações da intensificação do tempo de trabalho levam em conta suas três dimensões, a saber, duração, distribuição e intensidade, sobretudo, a combinação dessas dimensões sublinhando a intensidade do tempo de trabalho (Cardoso, 2013).

De acordo com Green (2001), a intensificação do trabalho corresponde tanto ao aumento da carga horária de trabalho como, especialmente, a proporção de horas de trabalho produtivo para cada hora de trabalho. O autor aponta uma diferenciação entre esforço extensivo (tempo que é despendido no trabalho) e esforço intensivo (intensidade que o trabalho apresenta durante as horas trabalhadas), numa perspectiva onde tanto este como aquele contribuem para a compreensão da intensificação do trabalho.

A intensificação do trabalho pode ocorrer mediante as reorganizações do trabalho e transformações tecnológicas, tendo a junção desses dois processos como pontos comuns para a compreensão da intensidade do trabalho (Dal Rosso, 2011). Ainda nesse sentido, há destaque para uma diferenciação entre intensidade e produtividade, onde a intensificação aponta para um caminho em que ocorrem alterações nos processos de trabalho elevando o desgaste dos

trabalhadores.

Qualquer trabalho realizado contém a dimensão de desgaste corporal, emocional ou cognitivo em proporções variáveis. O controle do grau de intensidade do trabalho é um dos focos da luta histórica surda entre empregadores e trabalhadores. Estes buscam reduzir o ritmo e a intensidade, aqueles aumentá-los. O grau de intensidade do trabalho apresenta duas faces opostas: quanto maior a intensidade, maiores ou melhores os resultados obtidos (Dal Rosso, 2010, p. 15).

A pertinência de discutir conceitualmente a intensidade do trabalho parte da compreensão de como ela se presentifica de forma constante na rotina dos trabalhadores. Não obstante, nota-se que a repetição e o aumento do uso do termo nos estudos teórico-práticos podem não ser acompanhados de uma reflexão no tocante aos fatores que determinam e caracterizam a intensificação do trabalho.

A intensidade, de acordo com Jégourel (2010), assume diversas manifestações e tem similitude com produtividade, número de pessoas trabalhando, horário de trabalho, ritmo e também produtividade. A autora, então, explica a complexidade de medir a intensidade do tempo de trabalho com base nesses argumentos apresentados, havendo a necessidade de determinar o que está a sua volta: as próprias características das atividades desempenhadas.

No que tange a produtividade, é possível que haja aumento da produtividade sem que aconteça a elevação da intensificação do trabalho. O trabalho considerado mais intenso distingue-se do trabalho produtivo no que concerne aos resultados mais elevados do trabalho que são obtidos através da adição de energia ao que é executado pelo trabalhador, não mediante os avanços técnicos como ocorre em relação a produtividade (Dal Rosso, 2008).

Fernex (1998) argumenta que a intensidade tem uma relação direta com a carga total de trabalho pela unidade de tempo, de modo que existe um domínio mútuo entre a duração, a distribuição e, por fim, a intensidade. A noção de esforço é um elemento presente no sentido

de apontar caminhos para a possibilidade de definição da dimensão da intensidade do trabalho, dito de outro modo, seria o nível de esforço (físico e psíquico) empreendido pelo trabalhador durante o tempo em que desempenha as atividades (Jégourel, 2010).

Esse modelo de gerir pessoas/trabalhadores coaduna para o processo de intensificação do tempo de trabalho e também para a questão do adoecimento dos trabalhadores. Desse modo, a gestão por metas (ou objetivos) tem sido intitulada com frequência de gestão “*by stress*”, deixando clara sua marca comprometedora para a saúde do trabalhador (Cataldi, 2011).

A intensidade reflete um modelo de trabalho que está cada vez mais pautado na produtividade e competitividade, em mercados que podem excluir o que soa diferente disso e supervaloriza a lógica do capital. É preciso que se olhe para a experiência dos indivíduos para além da sua atividade laboral.

A intensidade e o tempo de trabalho configuram-se como um desses riscos e se traduzem como uma temporalidade designada pela organização de cada atividade em uma jornada. O desenho das tarefas ocorre de forma alheia ao trabalhador, e a incidência do culto à produtividade desconsidera tempos que são necessários à saúde, à presença e à experiência dos indivíduos. Muitos deles buscam em outras temporalidades a experiência que lhes foi subtraída pelo trabalho (Aderaldo et al., 2020, p. 369,).

Existem diferentes formas de percebermos a intensificação, como por exemplo o prolongamento das jornadas, acúmulo de atividades, elevação do ritmo e velocidade na execução das demandas, versatilidade dos trabalhadores, necessidade de polivalência e gestão por resultados, para citar alguns (Dal Rosso, 2008). É importante ressaltar que a adoção da gestão por resultados somada às inovações no campo da tecnologia, como os *smartphones* e celulares corporativos, podem tornar mais evidente a intensificação do trabalho, haja vista a

extrapolação da vivência para outras esferas sociais.

Podemos, então, destacar algumas características que se fazem mais pertinentes para a presente análise, inclusive fazendo uma analogia aos cargos de gestão no setor bancário.

Quando abordamos a questão da intensificação do trabalho, estamos caracterizando atividades com prazos curtos, acúmulo de função, disponibilidade ao trabalho durante todo o dia, necessidade de atender interesses de trabalho fora do horário regular, viagens, presença física no local de trabalho, presença no local de trabalho por mais de dez horas por dia, um alto volume de pessoas para coordenar e uso de novas tecnologias (Burke & Fiksenbaun, 2008).

As contradições do desenvolvimento tecnológico na contemporaneidade, e em um contexto onde imperam as práticas neoliberais, deixam evidente a pertinência de pensar questões referentes à intensificação do trabalho. Desta maneira, os novos contornos assumidos pela intensificação do tempo de trabalho nos dias atuais apresentam uma concatenação direta com as novas formas de produção e as relações de trabalho.

Jornada Laboral

Elias (1998) destaca que a compreensão do tempo em um caráter mais detalhado conjectura uma junção entre o tempo físico e o tempo social, no que corresponde ao entendimento do tempo no contexto de sua natureza – um fenômeno físico e, concomitantemente, social. O autor afirma ainda que a concepção atual de tempo implica o reconhecimento de uma espécie de saber social complexo através de experiências tanto físicas quanto sociais, a partir das experiências vividas em diferentes sociedades. Tais apontamentos indicam a dinamicidade da possibilidade de conceituação da categoria tempo, principalmente sua relação estruturante na organização das sociedades.

Alguns autores (Gasparini, 1996; Pronovost, 1996; Sue, 1995) lançam luz sobre a

questão do tempo, evidenciando o seu caráter de instituição social e cultural, mais ainda, admitindo a temporalidade como mediadora da estruturação de uma sociedade que passa por transformações expressivas – mesmo havendo diferenças entre si.

Gasparini (1996) analisa as mudanças na temporalidade da sociedade industrial, partindo das alterações que ocorrem na interação entre duração, ritmo e distribuição, caracterizando a ideia de quadros temporais. Ainda de acordo com essa perspectiva, houve a flexibilização da distribuição do tempo de trabalho, do processo de produtividade e da organização produtiva, gerando impactos no próprio modelo de consumo. Ademais, as mudanças oportunizadas pelos avanços tecnológicos têm reverberações relativas à noção de tempo vinculado ao trabalho.

As contribuições acerca da noção de temporalidade são tomadas como elemento necessário para a compreensão da realidade social, sendo “essa importância atribuída ao tempo como elemento fundamental na leitura da ordem social, que justifica sua adoção, em articulação com o trabalho, para análise das transformações na sociedade industrial” (Aquino, 2003, p. 03). Ora, dessa forma é perceptível que a questão do tempo está em consonância com as formas de produção que têm caracterizado as sociedades.

O controle do tempo de trabalho tem sua origem no contexto do capitalismo. A fixação de uma jornada de trabalho foi o produto de uma luta de centenas de anos entre operários e capitalistas, havendo o estabelecimento da separação entre o uso do tempo para a chamada reprodução econômica – trabalho remunerado – e reprodução social – família, lazer etc. (Antunes, 2013; Krein, 2007).

O desenvolvimento histórico mudou a racionalidade do tempo de trabalho, destacando a ruptura entre o feudalismo e a emergência do capitalismo. Durante muitos séculos não se pensava a adoção de relógios ou a marcação dos horários através de pontos, todavia, a emergência do capitalismo estabeleceu limites ao trabalho, tendo o controle do tempo (das

jornadas) um papel determinante para garantir a lucratividade dos donos do capital (Souto Maior, 2020).

Desta forma, com o fim do feudalismo, ocorreu a cisão do produtor direto dos seus meios de produção, onde até o presente momento não existia uma preocupação relevante com o que seria tempo de trabalho. “Na manufatura e no artesanato, o trabalhador se serve da ferramenta; na fábrica, ele serve à máquina” (Marx, 2013, p. 606). Assim, compreendemos que o controle sobre o tempo de trabalho implica no domínio do aumento da exploração do trabalhador – agora através da contagem das horas dedicadas ao cumprimento e execução do que era solicitado pela indústria.

Em vista disso, levando em consideração a ausência de leis que controlassem a jornada de trabalho, era inexistente o controle do tempo de trabalho empreendido diariamente pelos trabalhadores. O Direito possuía um papel importante no estabelecimento da regulamentação jurídica da jornada de trabalho, porém, inicialmente, o que ocorria não era a limitação dessa jornada, mas sim sua expansão expressiva e rápida (Sartori, 2019).

Nesse cenário, o trabalhador não tinha mais controle sobre sua atividade produtiva – e nem do seu tempo – e, nessa perspectiva de trabalho alienado, não havia reconhecimento diante do que era produzido. As matérias-primas reais no desenvolvimento da produção já não são os materiais físicos (concretos), mas sim os trabalhadores com seu tempo de trabalho, em um processo onde a pessoa, literalmente, torna-se um meio (Postone, 2014).

Durante a primeira fase da industrialização, ocorrida na década de 1930, já identificávamos condições de trabalho precárias e com jornadas extensivas. Isso é percebido mais claramente com a variação das jornadas de trabalho entre 10 a 14 horas por dia, havendo casos extremos onde a jornada de trabalho poderia chegar a 17 horas por dia, como destaca Souto Maior (2017). Ainda de acordo com a autora, essas condições de trabalho impulsionaram movimentos de reivindicações dos trabalhadores que, posteriormente, vieram

a oportunizar a criação do conjunto de decretos e normas que constituíram a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT (1943).

Desse modo, o trabalhador carecia de uma proteção, ainda que mínima, diante da exploração intensa exercida pelos empregadores sobre o tempo daqueles que vendiam sua força de trabalho. A padronização da jornada de trabalho destacou o Triplo Oito como um movimento importante de luta da classe trabalhadora no século XIX, estabelecendo oito horas diárias de trabalho, oito horas do que seria o repouso e mais oito horas para outras atividades, sinalizando a expressão de um trabalho socialmente mais protegido defronte a ampliação e intensificação das jornadas (Souto Maior, 2020).

A diminuição da jornada de trabalho é uma luta diária empreendida pelos trabalhadores que buscam condições mais dignas de trabalho, todavia, é também uma luta que vem tentando ser combatida e silenciada pelo capitalismo. A redução da jornada de trabalho é combatida mediante a própria origem do capitalismo industrial moderno, sendo o tempo livre obtido mediante luta e conquista social imediata prefigurando um futuro emancipado (Besancenot & Lowy, 2021).

O conflito em torno da regulamentação da jornada de trabalho pode ser caracterizado como uma batalha de muitos séculos entre capitalista e trabalhador, mas a jornada de oito horas foi uma reivindicação “bem sucedida” dentre as que os trabalhadores vinham empreendendo, visto que todos se unificaram por essa luta de oito horas (Besancenot & Lowy, 2021). Assim, essa união viabilizou a redução do tempo de trabalho com os trabalhadores na linha de frente desse movimento pela redução da jornada de trabalho.

Não obstante, a flexibilização da jornada de trabalho, ampliada principalmente a partir da reestruturação do trabalho, tem o intuito de diminuir os custos com o trabalho e viabilizar uma adequação do capital às inconstâncias de ordem econômica, comprometendo um padrão regulado de relações de trabalho. À vista disso, a despadroneização da jornada de trabalho está

posta no capitalismo financeirizado, sendo este mantido pela hegemonia do capital financeiro sob as formas nas quais estamos em relação ao trabalho (Gibb, 2017).

A partir do exposto, faz-se necessário compreendermos de que forma o trabalho bancário se insere nessas transformações e estabelece a jornada atual de trabalho. Vale ressaltar que a configuração da atividade bancária apresenta algumas singularidades que buscam conferir aos trabalhadores uma proteção especial em função das condições de trabalho aviltantes à manutenção da saúde ocupacional, como explicitaremos melhor a seguir.

A CLT, com base no artigo 224, delibera uma jornada de trabalho distinta para os trabalhadores empregados em bancos, casas bancárias e a Caixa Econômica Federal. Dessa forma, a categoria bancária tem jornada de trabalho de seis horas consecutivas em dias úteis, exceto aos sábados, compondo 30 horas de trabalho por semana (Brasil, 1969). Mediante a medida provisória número 905, publicada em 11 de novembro de 2019 (MP 905/2019), houve alteração do artigo 224, caput, da CLT. A permanência normal do trabalho dos bancários seria de seis horas diárias especificamente para aqueles que operam no caixa, salvaguardo a possibilidade de negociação de jornada superior diante de convenção coletiva/acordo coletivo de trabalho. Assim, em relação aos demais empregados, a jornada de trabalho será de oito horas.

O trabalho realizado aos sábados foi excluído da jornada laboral dos bancários, haja vista a publicação do Decreto-Lei número 915, de 7 de outubro de 1969 (Brasil, 1969), fixando a jornada da categoria em 6 horas diárias e 30 horas semanais, que é adotada até os dias atuais sem levar em consideração a medida provisória MP 905/2019 (Brasil, 2019). Então, o estabelecimento dessa jornada laboral é ainda menor que a jornada especial conquistada pelos trabalhadores em 1933, quando as horas trabalhadas correspondiam a 36 justamente porque os sábados eram inseridos nessa contagem, o que representou ganho importante para a categoria.

A exceção a essa regra está no caput do artigo 224 da CLT em seu artigo 2º, destacando os bancários que exercem cargos de direção, gerência, fiscalização, chefia e semelhantes (desempenhando outros cargos de confiança). Nesses casos singulares previstos na Constituição da República, adota-se a regra de oito horas diárias de trabalho. Ainda nesse sentido, verifica-se que alguns cargos de gestão, especificamente os “de confiança”, não apresentam “limite” de jornada de trabalho e não há recebimento de horas extras.

O Decreto-Lei número 754, de 11 de agosto de 1969 (Brasil, 1969), regulamentou que as disposições do artigo 224 da CLT não poderiam ser aplicadas aos trabalhadores que exercem funções de direção, gerência, chefia ou que desempenham algum cargo de confiança. Para que essa disposição seja aplicada, é necessário que o valor da gratificação não seja inferior a um terço do salário efetivo do trabalhador, aspecto que permanece em vigência até os dias atuais.

A jornada de trabalho dos empregados bancários é regida pelo artigo 224, caput; 224, da Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT (Brasil, 1943). Os cargos de gestão podem ser caracterizados pelos amplos poderes de tomada de decisões, ascendência hierárquica, fiscalização e supervisão de tarefas desempenhadas. São considerados gestores, a saber, diretores, gerentes gerais, gerentes de agência bancária e chefes de departamento, por exemplo. Os trabalhadores que exercem a função de gestão não apresentam limite de jornada de trabalho e não têm direito a horas extras, mediante determinação legal. A remuneração diferenciada que recebem, através das gratificações, já incorpora as possíveis horas excedentes de labor em prol do empregador (Martins, 2007).

O Sindicato dos Bancários de São Paulo foi o precursor de lutas e mobilizações ao longo dos anos para garantia dos direitos da categoria, tendo sua origem na Associação dos Funcionários de Bancos de São Paulo, no qual o estatuto foi aprovado em 16 de abril de 1923. Após 10 anos da criação do sindicato em São Paulo, houve uma greve na cidade de

Santos/SP em 18 de abril de 1932, tendo como objetivos aumento salarial, melhores condições sanitárias (devido ao aumento dos casos de tuberculose entre os trabalhadores bancários) e redução da jornada de trabalho para seis horas a partir de novembro de 1933 (Barreto, 2012).

Ainda sobre isso, as seções sindicais dos Bancários espalhadas pelo país permanecem se movimentando com o objetivo de acompanhar a permanência do cumprimento da jornada de seis horas. Entretanto, têm surgido discussões acerca da adequação da jornada legal dos bancários tendo em vista um novo contexto, especialmente levando em consideração a mudança no perfil da atividade bancária. Esta não manteria a particularidade que amparou o seu enquadramento diferenciado há décadas atrás, de forma que isso justificaria a remoção do seu caráter especial e a possibilidade de inserção da jornada geral de trabalho (Barreto, 2012).

Ao fazer um apanhado histórico da jornada de trabalho dos bancários e levando em consideração as transformações pelas quais o setor vem passando (introdução tecnológica, margem de segurança, diminuição de possíveis riscos para o trabalhador etc.), podemos compreender melhor as reverberações dessas mudanças na contemporaneidade. Os desafios do presente não deixaram de existir e a modernização não substitui limitações e dificuldades que foram experimentadas pela classe quando da implantação dessa especificidade na CLT, uma vez que essas mudanças facultaram outras formas de desgastes, como o psíquico (Braga et al., 2010; Hirata, 2011; Navarro, 2012).

Desse modo, conforme posto anteriormente, são estabelecidas para a organização do serviço bancário duas situações excepcionais onde haverá mudanças em sua jornada de trabalho que não se enquadra no artigo 224, caput, da CLT, a saber: cargo de confiança e cargos de gestão. Isso ocorre justamente porque a proteção que é prevista na regra geral não pode ser enquadrada para essas situações citadas, uma vez que a natureza dessas atividades é diferente das desempenhadas pelo bancário comum.

O horário flexível, dentro da perspectiva contemporânea, integra uma gestão marcada pela entrega de resultados, trata-se de uma forma de trabalho que submete o tempo dos empregados aos objetivos produtivos da empresa, tornando-os sempre disponíveis (Harvey, 1996). O horário flexível dentro do contexto bancário é acompanhado rigorosamente através da marcação do ponto eletrônico, apontando o momento em que o trabalhador se conecta e se desconecta do sistema operacional no qual desempenha suas atividades.

Através do ponto eletrônico, é possível computar as horas e calculá-las de forma automatizada, acarretando no que pode ser nomeado de “banco de horas”. Alguns bancos adotam uma política de jornada flexível, no sentido de tornar menos rígido o horário de entrada e saída, a menos que isso não comprometa os resultados e mediante aprovação prévia do supervisor/gestor imediato. O fluxo de trabalho nos bancos em determinadas áreas e épocas necessita da realização de horas extraordinárias. Por conseguinte, a jornada excedente para ser devidamente remunerada precisa passar por validação do gestor principal da área.

De acordo com Sanches (2017), a maioria dos sindicatos dos bancários no Brasil não assinam acordos de banco de horas, uma vez que as instituições formalizam isso direta ou individualmente com os trabalhadores através do chamado “Acordo de Compensação de Horas”. Além disso, o banco de horas contabiliza horas de débito ou crédito que o bancário possui, de modo que há uma escolha arbitrária dos gestores se essas horas serão remuneradas ou compensadas (através das folgas, por exemplo).

Até aqui percebemos o quanto o papel do bancário-gestor é fundamental para controle e flexibilização da jornada de trabalho da equipe que coordena. A pergunta que fica é: quem controla a jornada de trabalho do gestor?

Cargos de gestão (Supervisores, Coordenadores, Gerentes e Superintendentes) não têm acesso ao Banco de Horas por serem considerados cargos de confiança e, portanto, qualquer extensão na jornada de trabalho é considerada “normal”, haja vista

as responsabilidades e o compromisso que tais trabalhadores devem honrar em suas posições. Tal fato contribui para explicar que funções de maior prestígio e *status* econômico e social dentro das corporações bancárias são intrinsecamente relacionadas à ideia de que não se pode cumprir o horário formal, sob risco de ter baixo compromisso com a instituição e não levar a sério a carreira (Sanchez, 2017, p. 137).

Dessa maneira, percebe-se uma autocobrança excessiva – além da cobrança externa de outros cargos de gestão que se localizam mais ao topo da hierarquia – para que o desempenho dessa função seja promissor e proporcione a manutenção do *status* e da elevada produção dentro do ambiente de trabalho. Então, podemos apontar o bancário-gestor como aquele trabalhador que, além de desempenhar suas funções em horário comercial, trabalha *offline* para manter a produtividade da equipe a níveis altos e com considerável sobrecarga de atividades e de responsabilidades.

Mesmo diante da regulamentação das jornadas de trabalho, é perceptível um aditamento do tempo de trabalho que, na maior parte das vezes, não entra na contabilização do empregador e, por sua vez, não carece de remuneração, como afirma Cardoso (2013). Há um aumento correspondente no emprego de tempo nas atividades levadas para casa – informalmente – e no uso de tecnologias da informação para acionar o trabalhador a qualquer momento (Cardoso, 2009).

Percurso Metodológico

Diante desse cenário de alterações nos processos organizativos da atividade bancária, emerge para nós o interesse em identificar características que se sobressaem a partir, principalmente, de elementos centrais na configuração do trabalho dos gestores bancários, com especial destaque para a temporalidade. Assim, a pergunta de partida que nos guia na pesquisa seria: **quais os efeitos das jornadas laborais organização do trabalho bancário em cargos de gestão?**

Para tanto, nosso objetivo geral é: **investigar os efeitos das jornadas laborais na organização do tempo do trabalho bancário em cargos de gestão.**

Os objetivos específicos seguirão o seguinte caminho: **descrever o histórico da jornada laboral que caracteriza a atividade bancária; compreender o efeito da tecnologia no redimensionamento da temporalidade laboral dos bancários com ênfase nos cargos de gestão; investigar como a intensidade do trabalho repercute na organização do trabalho dos bancários-gestores; e analisar a percepção dos trabalhadores bancários em cargos de gestão sobre o trabalho que desempenham.** A pesquisa realizar-se-á a partir do método qualitativo. Esta oportuniza acesso aos conteúdos mais subjetivos, compreendendo os aspectos históricos e socioculturais de determinadas realidades sociais. Para tanto, há uma valorização dos atores que compõem o ambiente de investigação, ou seja, a possibilidade de relação entre os sujeitos participantes da pesquisa e o próprio pesquisador (Richardson, 1999).

De acordo com a proposta da metodologia qualitativa, mediante investigação da realidade humana, busca uma interação – mais que ação – com os participantes da pesquisa (Aguirre & Martins, 2014). Então, a partir dessa perspectiva, e fazendo referência à Psicologia Social do Trabalho (PTS), é pertinente enxergar homens e mulheres como seres

em constante modificação, onde atuam sobre o mundo e são modificados como consequência dessa interação (Bauer & Gaskell, 2002).

Nossas discussões serão atravessadas pela PST, compreendendo-a como uma psicologia social que destaca os fenômenos e problemas no contexto do trabalho, lançando luz sobre as questões da exploração do trabalho no Brasil. Os estudos sobre a realidade laboral brasileira englobam tornar públicas as condições de trabalhos no contexto das empresas, aspecto este importante no sentido de pensar possíveis intervenções (Coutinho et al., 2018).

Levando em consideração a proposta metodológica que ora vem sendo apresentada, busca-se refletir sobre como as jornadas de trabalho influenciam no modo como os bancários vivenciam a temporalidade em interface com outras atividades sociais. Desta maneira, o campo de investigação elegido para compor a presente proposta de pesquisa é o contexto bancário. A construção dos dados tem como proposta a realização de entrevistas do tipo semiestruturadas (a partir da elaboração de roteiro prévio) com trabalhadores bancários de instituições públicas que estejam realizando suas atividades laborais no cargo de gestão há, no mínimo, dois anos.

A escolha por instituições públicas – bancos públicos – ocorre tendo em vista a configuração do trabalho nesses espaços e a aproximação dos pesquisadores com o campo. A proposta dos trabalhadores estarem há, pelo menos, dois anos na função de gestão é um marcador importante para uma melhor compreensão da rotina das atividades, jornadas de trabalho e os efeitos desses aspectos na forma como esses sujeitos vivenciam o tempo, haja vista a maior familiaridade do trabalhador com as atividades que desempenha.

Por ser uma investigação descritiva e exploratória, a quantidade de participantes foi a partir do critério da saturação. Compreende-se a saturação como sendo a suspensão da inclusão de novos participantes para compor a amostra do estudo quando há certa recorrência

– a partir da avaliação do pesquisador – do conteúdo que está sendo coletado (Turato et al., 2008).

As entrevistas ocorreram de forma presencial e/ou *online*, as entrevistas presenciais aconteceram dentro de salas privativas no próprio ambiente de trabalho. Já no caso das entrevistas *online*, ocorreram através do *Google Meet*. A proposta de escolha pela vídeochamada como alternativa ao contato presencial seria uma maior aproximação dos pesquisadores com os trabalhadores, visto que podem ocorrer situações importantes durante a construção dos dados que são pertinentes na composição da pesquisa.

O convite para participar da pesquisa foi através de contato formal propondo a participação dos trabalhadores ou por meio do uso da técnica *snowball* ou “bola de neve”, onde os gestores bancários indicam pessoas – que atendam aos critérios já citados – para participar da pesquisa. A amostragem “bola de neve” é uma forma de amostra não probabilística que faz uso de cadeias de referências, sendo indicada para estudar públicos que podem ter acesso difícil e limitado (Bernard, 2005).

Os gestores podem ser caracterizados como um público específico e de acesso um pouco mais difícil, tendo em vista a avaliação dos pesquisadores diante da situação e, especialmente, a configuração das atividades desempenhadas nessa função. Na medida que for identificado um bancário que ocupe determinado cargo de gestão, pode haver outras indicações a partir da “inicial” e isso poderá corroborar na composição da amostra da pesquisa. **As entrevistas foram compostas de duas etapas, na primeira etapa** foi enviado um formulário de adesão à pesquisa. No formulário constaram perguntas de cunho objetivo cujo intuito era obter informações sociodemográficas e, especialmente, como ocorre o uso do tempo pelos gestores bancários (ver apêndice B, itens de 1 a 15). O questionário foi elaborado utilizando a ferramenta do *Google Forms*, contendo questões de múltipla escolha e, ao final, houve o questionamento se o trabalhador desejava integrar uma pesquisa qualitativa

acerca da jornada de laboral nos cargos de gestão.

Segue, abaixo, a captura de tela explicativa do *Google Forms* com a primeira etapa da pesquisa (figura 1) e, em seguida, a lista com as perguntas a serem respondidas:

Figura 1 Captura da tela principal do Google Forms



**JORNADA LABORAL NO CONTEXTO BANCÁRIO:
EFEITOS NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO EM
CARGOS DE GESTÃO**

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa que tem como finalidade investigar os efeitos das jornadas laborais na vivência e organização do tempo pelos trabalhadores bancários em cargos de gestão. **Esse formulário pode ser preenchido em cerca de 3 minutos e, ao final, você indica se gostaria de participar da segunda etapa da pesquisa. A segunda etapa consistirá em uma entrevista que pode ocorrer presencial ou virtualmente (a depender da disponibilidade do participante).**

A pesquisa foi aprovada pelo comitê de ética (CAAE: 60692222.5.0000.5054). O CEP/UFC/PROPESQ é a instância da Universidade Federal do Ceará (UFC) responsável pela avaliação e acompanhamento dos aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos. **O presente estudo não apresenta riscos e custos aos participantes e todas as informações a serem coletadas são estritamente confidenciais.** O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) poderá ser acessado pelos participantes da pesquisa através do link: <https://drive.google.com/drive/folders/1h2389ZvaazjZCBnkN2lSFMol5VcB27dV?usp=sharing>.

Mestranda responsável pela pesquisa: Victoria de Vasconcelos Gomes. Orientador: Prof. Dr. Cássio Adriano Braz de Aquino. Instituição: Universidade Federal do Ceará – Departamento de Psicologia. Endereço: Av. da Universidade 2762 – Benfica – Fortaleza - CE. Telefone p/contato: 85 987344759.

Obrigada pela sua participação!

Tabela 1 Lista de perguntas do Google Forms

Qual seu gênero?
Qual sua idade?
Qual seu nível de escolaridade?
Onde reside?
Tipo de banco que trabalha?
Há quanto tempo trabalha no banco?
Há quanto tempo está no cargo de gestão?

Qual atividade você desenvolve?
Quanto tempo diário dedicado ao trabalho?
Trabalha fora do expediente? Se sim, quanto tempo?
Você gasta quanto tempo de traslado de casa para o trabalho (percurso de ida e volta)?
Quanto tempo destinado ao lazer durante a semana?
Você dorme em média quantas horas por noite?
Consegue descansar/pausar ao longo do dia? Se sim, cerca de quanto tempo?
Quanto tempo destinado aos cuidados para outras atividades sociais (inclui fazer atividade física, meditação, terapia, consultas médicas etc.).

Fonte: Dados da pesquisa.

A **segunda parte da pesquisa** (tabela 2) correspondeu a perguntas disparadoras, de cunho mais subjetivo, a partir de um roteiro semiestruturado. A pertinência dessa etapa foi possibilitar aos trabalhadores expressar suas percepções sobre as atividades que desempenham e o emprego do tempo em outras esferas sociais. Correspondendo, assim, à investigação qualitativa da história de vida laboral até chegar ao cargo de gestão, organização da rotina de trabalho, percepção das horas trabalhadas, a influência das novas tecnologias e a organização e vivência de outros tempos sociais.

Vale destacar que nem todos os entrevistados precisaram das perguntas disparadoras, pois conseguiam trazer e enfatizar em seus discursos aspectos que, a partir de suas vivências, soavam como relevantes. Segue, abaixo, o roteiro semiestruturado para a entrevista:

Tabela 2 – Roteiro da entrevista semiestruturada

1. Comente um pouco sobre seu percurso laboral até chegar na função de gestão.
2. Comente como se dá a organização da sua rotina de trabalho.
3. Comente a que você atribui a sua quantidade de horas trabalhadas.
4. Comente sobre a influência das novas tecnologias no trabalho da bancário-gestor.
5. Comente sobre a organização e vivência do tempo em outras áreas da sua vida (lazer, família, saúde, religião, estudos etc.) diante da sua atual jornada de trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa.

No que concerne à análise das entrevistas coletadas, o recurso utilizado foi a Análise de Conteúdo (AC), constituindo-se de várias técnicas cujo objetivo é a descrição de conteúdos emitidos no processo de comunicação (Bardin, 2016). Levando em consideração o escopo da AC na perspectiva citada, utilizamos a técnica da Análise Categorical/Temática, onde ocorreu análise e leitura prévia dos conteúdos produzidos pelos trabalhadores e, posteriormente, o desmembramento do texto em unidades que oportunizem reagrupamentos em categorias de análise. O nosso intuito foi identificar possíveis temas que coadunem com nosso objeto de pesquisa – investigar os efeitos das jornadas laborais organização do trabalho bancário em cargos de gestão.

O estudo foi submetido ao Comitê de Ética via Plataforma Brasil através do Departamento de Psicologia da Universidade Federal do Ceará (UFC), CAAE nº 60692222.5.0000.5054. Os participantes deram aceite ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido antes de iniciar o preenchimento do questionário *online* e a entrevista semiestruturada, de modo que tiveram conhecimento de informações éticas pertinentes que versem sobre sua participação na pesquisa e a divulgação dos resultados. Haverá também um momento posterior à pesquisa que funcionará como uma devolutiva em relação às entrevistas aplicadas, de modo que seja possível apontar para aos entrevistados os resultados principais em relação ao conteúdo comunicacional produzido a partir das entrevistas.

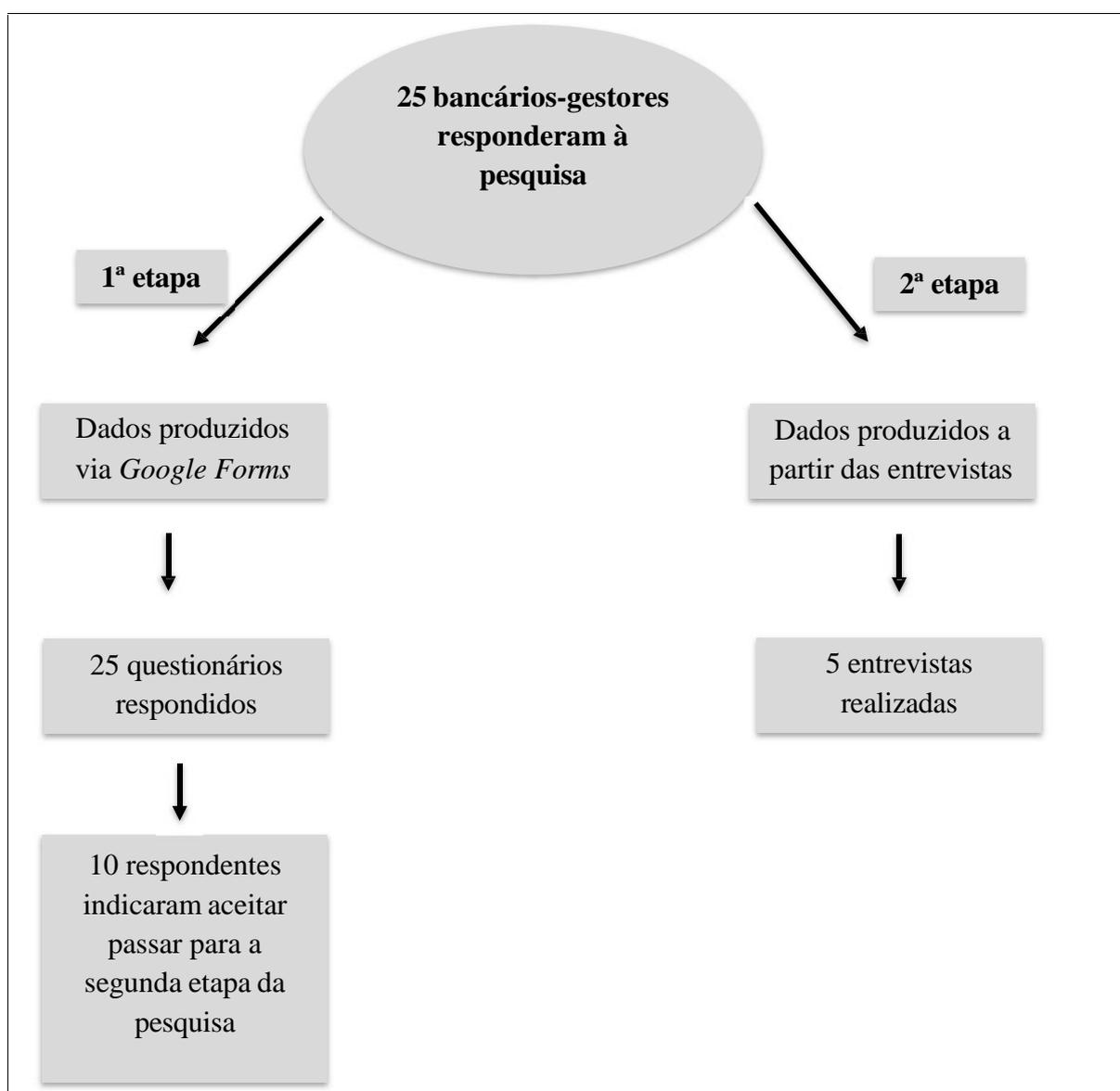
Após construção e apresentação dos resultados da dissertação, objetivamos ter um momento com os cinco entrevistados (individualmente) para conversar sobre as possíveis repercussões das entrevistas no cotidiano de trabalho e os principais achados, especialmente no que concerne sobre os efeitos das jornadas laborais organização do trabalho bancário em cargos de gestão. Assim, apresentaremos os dados gerais a partir das respostas dos vinte e cinco participantes da pesquisa e, em seguida, aspectos mais qualitativos apontados pelas entrevistas

individuais. A quantidade de entrevistados e o acesso aos mesmos viabiliza essa etapa posterior a pesquisa, tornando exequível esse retorno ao campo.

Construção dos Dados

Etapas da Pesquisa

Figura 2 - Roteiro da entrevista semiestruturada



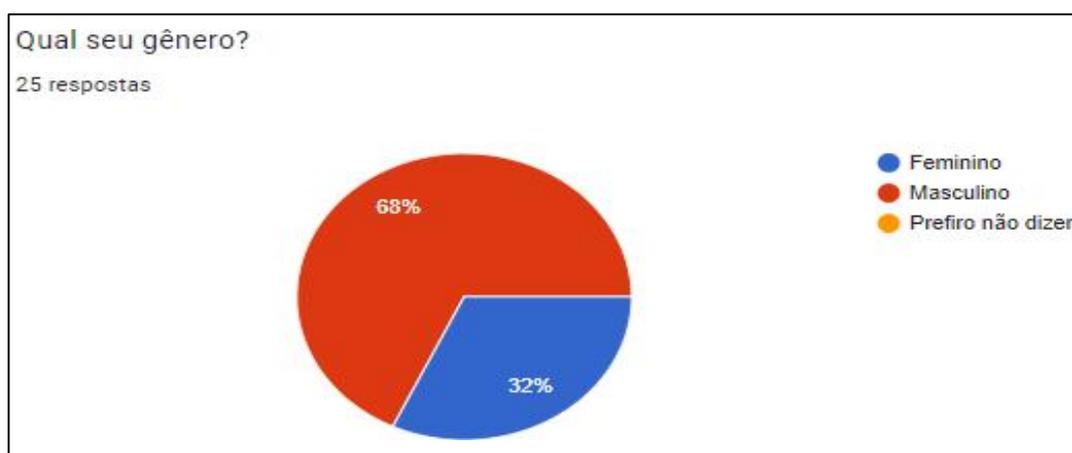
Fonte: Dados da pesquisa.

Dados de Base: *Google Forms*

Nessa etapa da pesquisa, nosso intuito é fazer um levantamento sobre alguns pontos que podem nos ajudar na identificação e quantificação de aspectos relativos à jornada de trabalho. É possível identificar as perguntas abordadas no Apêndice B (perguntas de 1 a 15). Obtivemos um total de vinte e cinco trabalhadores que responderam à pesquisa via *Google Forms*, destes, cinco participaram da segunda etapa da pesquisa que seria a entrevista.

A seguir, apresentaremos alguns dados que podem subsidiar uma visão geral sobre gênero, jornada de trabalho, tempo destinado ao lazer e períodos de descanso.

Gráfico 1 - Estatísticas sobre gênero



Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere ao gráfico 1, este apresenta que 68% dos respondentes são do gênero masculino e 32% do feminino, aspecto que reflete o quanto o trabalho no ambiente bancário é masculino, inclusive nos cargos de gestão.

Gráfico 2- Estatísticas sobre tempo de trabalho diário



Fonte: Dados da pesquisa.

Quando foi questionado o tempo diário dedicado ao trabalho, observamos que, no Gráfico 2, 68% responderam que trabalham cerca de oito horas por dia, enquanto que 16% têm uma jornada de dez horas, 8% de doze horas e 4% nove horas. A soma dos que trabalham mais de oito horas corresponde a 28%, dado importante para identificarmos aspectos outros que estejam atravessando a compreensão de como organizam esse tempo de trabalho fora da jornada de oito horas.

Gráfico 3 - Estatísticas sobre trabalho fora do expediente



Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre trabalhar fora do expediente, o Gráfico 3 mostra que a soma das pessoas que trabalham fora do expediente é de 56% e os que não trabalham é de 44%. Assim, fica claro que mesmo os que responderam ter uma jornada de trabalho de oito horas, foi possível constatar que mais da metade do público trabalha mais do que foi apontado e que o ambiente domiciliar se transforma em uma extensão do trabalho.

Gráfico 4 - Estatísticas sobre descanso ao longo do dia



Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 5 - Estatística sobre tempo de lazer



Fonte: Dados da pesquisa.

Os Gráficos 4 e 5 apresentam dados semelhantes no que tange a realizar pausa no trabalho ao longo do dia e ter momentos de lazer durante a semana, respectivamente. A maior

parte dos respondentes não consegue descansar ao longo do expediente (32%) e aponta o horário de almoço como esse momento de “descanso”. Sobre o tempo de lazer durante a semana, 56% indicam que separam até uma hora para esse fim.

Destaques de Um Diário de Campo: “Isso Aqui é Uma Fábrica de Loucos”

O contato com o campo ocorreu mediante a inserção da pesquisadora na Central de Saúde Ocupacional e Qualidade de Vida de uma instituição bancária pública, uma vez que trabalha na caixa de assistência de saúde dessa organização como psicóloga clínica. Tal fato viabilizou maior contato com os trabalhadores e, por sua vez, muitos questionamentos sobre como a categoria de bancário-gestor organiza e vivencia o trabalho bancário.

Dito isto, faz-se necessário compartilhar impressões e acontecimentos importantes que ocorreram durante o contato com o campo e, especialmente, aspectos que atravessaram o acesso aos trabalhadores e os “bastidores” das entrevistas. Destacamos trechos das falas de alguns participantes que podem ilustrar um pouco pontos que serão pertinentes para a construção e análise dos dados, quais sejam:

“Essa Pesquisa é Necessária, Estamos Precisando Que Nos Vejam”

Os participantes teciam comentários sobre essa pesquisa ser necessária e que, em anos de banco, foi a primeira vez em que tiveram a oportunidade de conversar sobre suas rotinas de trabalho. Por vezes, compreendiam que o estudo estaria sendo realizado porque a categoria bancário-gestor estaria carecendo de atenção no que tange à saúde mental: “você estão sabendo da loucura que é nosso trabalho e o quando mexe com nossa saúde mental” (sic). Apesar da pesquisa não objetivar investigar aspectos relativos à saúde mental, os

participantes sentiam que esse espaço de fala era uma forma de cuidado com a história que tinham para contar.

“O Que Você Vai Fazer Com Essas Informações?”

No começo do contato com os participantes do estudo, era comum o questionamento sobre o que seria feito com os dados, pois havia uma relação entre a psicóloga/pesquisadora com uma instituição bancária. Os objetivos da pesquisa eram explicitados e as questões éticas envolvidas em qualquer estudo com seres humanos. Todavia, foi possível notar, em alguns momentos, a presença de viés no sentido de tentarem mostrar que, apesar do que estaria sendo relatado, era gratificante trabalhar no banco. Outro ponto importante que vale a pena ser destacado é o de que conversar sobre o contexto de trabalho trouxe algumas reflexões mais subjetivas para os participantes, em particular, sobressaindo-se a questão de que talvez fosse preciso traçar um plano para vivenciar mais atividades fora do trabalho. Então, após esclarecidos os pontos citados acima, iniciamos a entrevista em profundidade.

“Essa segunda parte da pesquisa é meio complicada, né? Não sei se terei tempo”

Uma dificuldade que se fez presente na pesquisa foi conseguir agendar, após os participantes responderem as perguntas do *Google Forms*, a entrevista em profundidade. Nos questionários do *Google Forms*, a maior parte dos respondentes já deixava claro não querer participar do segundo momento que seria a entrevista em profundidade. Os que aceitaram ir para o segundo momento, sugeriram dias e horários que não lograram êxito, sendo necessários recorrentes ajustes para que a pesquisa pudesse se encaixar na agenda deles sem causar algum prejuízo no atendimento às demandas de trabalho ou que os ocupassem em alguma situação de

lazer. A quantidade de cinco participantes que aceitaram ir para a entrevista (seja *online* ou presencial) foi bem desafiadora e já demonstrava o quanto a jornada de trabalho desses gestores já nos contava uma história.

“Vou Só Interromper Aqui Um Pouco, Preciso Atender Essa Ligação/Responder Essa Mensagem”

Dentre os cinco entrevistados, quatro pausaram a entrevista por diversas vezes para resolver alguma demanda de trabalho, outros usavam o celular para responder mensagens cujas notificações não estavam silenciadas intencionalmente (para que pudessem seguir acompanhando as informações de trabalho e, sempre que possível, responder prontamente a elas). As pausas variavam de um e dez minutos e se tornaram importantes elementos de análise durante a entrevista e também na construção e análise dos dados. A maior parte das entrevistas ocorreu em horário de almoço e outras no turno oposto ao trabalho, ou seja, momentos que não são destinados, teoricamente, à resolução de tarefas laborais.

“Isso aqui é uma “Fábrica de loucos”.

A fala de que o banco e o cargo de gestão era uma “fábrica de loucos” foi bem marcante no contato com o campo de pesquisa, sendo empregada de uma forma que denotava a produção de um estilo de vida que, em algum momento, fatalmente, haveria algum tipo de sofrimento em relação ao cargo. Ainda nesse sentido, dizia que esse era o “preço que se tinha a pagar” (sic) por uma boa remuneração, mas que havia necessidade de uma “reorganização de carreira para que, no tempo certo, a função fosse entregue e voltasse a trabalhar seis horas por dia” (sic). A qualidade de vida é um ponto nevrálgico buscado pelos participantes, porém,

na maior parte das situações, não conseguem se desvencilhar das relações de controle e poder que parecem ser inerentes ao cargo de bancário-gestor.

Categorias de análise

Para a análise das entrevistas, destacamos três categorias presentes nos discursos dos trabalhadores, são elas: *Jornada*, *Tecnologia* e *Intensificação* do trabalho. Os discursos dos sujeitos que participaram da pesquisa eram atravessados, direta ou indiretamente, por essas categorias que serviram de alicerce para a análise de conteúdo.

- 1. Jornada:** Os termos *jornada*, *horas de trabalho*, *trabalhar fora do expediente*, *tempo de trabalho* foram muito utilizados pelos entrevistados, de modo que achamos pertinente destacar a jornada como uma das categorias de análise (agrupando todas essas terminologias em um só conceito).
- 2. Tecnologia:** A *tecnologia* foi o termo mais utilizado por todos os entrevistados, estando relacionada com a jornada e intensificação. A tecnologia facilita, sobrecarrega, intensifica, estende e desloca o espaço-temporal de trabalho para qualquer lugar onde seja possível o uso algum aparato tecnológico.
- 3. Intensificação:** A *intensificação* surge como resultado, o produto final, do prolongamento da jornada e do uso excessivo das tecnologias para responder as demandas de trabalho cada vez mais urgentes.

A partir das categorias elencadas acima, foi possível uma compreensão sobre o modo de organização do trabalho bancário, onde cada indivíduo foi convidado a expressar a dimensão da jornada laboral, sua intensificação e o uso da tecnologia como marcadores do processo organizativo da gestão bancária.

A análise individual dos casos (Carol, Rick, Sergio, Ross e Gleen) nos permitiu o

desenvolvimento de uma construção discursiva que tornasse mais evidente as categorias a serem analisadas. A presença dos marcadores *jornada, tecnologia e intensificação* pôde ser percebida tanto a partir das perguntas disparadoras (ver tabela 2) como através da fala livre sobre seu cotidiano laboral.

Visão geral dos entrevistados

) **Carol** é uma mulher cis de 42 anos de idade e tem em torno de vinte anos de banco, assumindo a função de uma gerência principal nos últimos cinco anos. Além de bancária, é mãe solo e expressa um pouco do desafio de conciliar esses dois papéis. De acordo com sua fala, “o banco é um lugar que desejo estar, apesar de saber tudo que tenho que abrir mão”.

) **Rick** é um homem cis de 58 anos de idade e possui em torno de trinta e quatro anos de banco, dos quais nove estão sendo dedicados a uma gerência intermediária. Vivenciou muitas funções dentro do banco e, hoje, refere ter consciência de que gostaria de viver outras coisas e dedicar-se mais a sua família, “pois meu senso de urgência mudou”.

) **Sergio** é um homem cis de 43 anos de idade, dezenove anos de banco e 7 anos na função de gerente principal. A gerência foi um projeto para crescimento de carreira dentro da instituição, tendo em vista o interesse em propiciar mais qualidade de vida para seus familiares. Há intenção de investir mais tempo em outras atividades que ultrapassam seu trabalho, destacando em sua fala que “aceito seguir nesse ritmo que estou, mas isso é por enquanto”.

) **Ross** é um homem cis de 45 anos de idade, está atuando no banco há vinte e dois anos e no cargo de gestão tem mais de nove anos. Atualmente, assume uma gerência intermediária, mas, sempre que é preciso, fica de forma interina na gerência principal. De modo geral, gosta da função, porém salienta: “já estou cansado e queria uma vida de trabalho um pouco

mais tranquila”.

Gleen é um homem cis de 42 anos de idade, dezessete anos de banco e onze anos como gerente de agência. Segue com interesse de crescer no banco e se identifica muito com o que faz, não sentindo possíveis impactos negativos da sua jornada atual de trabalho: “trabalhar mais de oito horas não quer dizer sacrifício ou algo ruim”.

Caso Carol

Carol trabalha em uma instituição bancária há mais de vinte anos e há cinco ocupa cargo de gestão. Iniciei com uma jornada de seis horas diárias como analista bancária e depois passou a trabalhar oito horas por dia. Atualmente, está como gerente principal que é um cargo de confiança, podendo ocorrer alguma mudança significativa em sua função mediante questões de cunho político, como por exemplo alteração na presidência e/ou diretoria da organização.

Durante a entrevista, foi necessário o uso do roteiro de perguntas para que fosse possível iniciar o diálogo.

No que se refere às horas trabalhadas, Carol destaca que sua jornada no banco é de doze horas e que, em casa, trabalha cerca de três horas respondendo demandas por *e-mail* e grupos de *WhatsApp*.

O banco sempre foi um sonho e me dediquei bastante para chegar nesse lugar que estou hoje. É um lugar para poucos e vejo que aqui é um contexto muito bom de se trabalhar

(fala isso emocionada). O banco reconhece meu trabalho e há uma remuneração que vem como resultado desse esforço. Acontece que precisamos abrir mão de muita coisa. Quando chego em casa não tenho tempo de ficar com minha família e

praticamente faço uma refeição e vou tentar descansar. É uma sensação de sobrecarga mesmo, tanto física como mental. Sinto dor no corpo e preciso cuidar da minha saúde, mas é complicado encontrar um momento para conseguir me exercitar. Nos finais de semana parece que paraliso (Carol).

Diante disso, percebemos o quanto o tempo de trabalho acaba invadindo outros tempos sociais (lazer, família, cuidado com a saúde) ou até mesmo fazendo com que esses outros tempos não tenham possibilidade de existir nesse modo de produção. No caso de Carol, as atividades de trabalho parecem acompanhá-la em outros espaços e o tempo de trabalho segue colonizando outras temporalidades.

Percebe-se, assim, o prolongamento da jornada de trabalho e de atividades que acompanham o sujeito nos seus momentos no ambiente domiciliar e de momentos de lazer, por exemplo. No caso dos cargos de gestão, há a prerrogativa da existência do celular corporativo e do acesso ao trabalhador sempre que possível pela instituição bancária, mesmo que isso exceda a jornada. A tecnologia intensifica o trabalho fazendo com que seja executado de modo mais rápido e em um espaço temporal mais reduzido, ou seja, o trabalho imaterial e as novas tecnologias acompanham o trabalhador em suas tarefas laborais constantemente (Sabóia, 2019). A intensificação do trabalho pode ser compreendida como um processo no qual a intensidade laboral se acentua em uma mesma ocupação ao longo do tempo, sendo caracterizada como um processo histórico – que ocorre ao longo do tempo – e não uma grandeza em si mesma (Dal Rosso, 2008; Sabóia, 2019). Esse aspecto foi destacado por Carol quando afirma que “tenho me dedicado cada vez mais ao trabalho, percebo que ao longo do tempo sou mais cobrada porque estou trazendo bons resultados e, mesmo trabalhando mais, sigo tendo muitas demandas para atender e as levo para casa”.

As novas tecnologias e os dispositivos eletrônicos de uso constante trouxeram muitos pontos positivos à rotina de trabalho, todavia, iniciaram um processo de agilização e criação

de novas demandas que necessitam ser atendidas com certa urgência e quase que instantaneamente. Os trabalhadores bancários, especificamente os que estão atuando em cargos de gestão, trabalham constantemente de outros locais que não sejam dentro da instituição, fazendo com que haja uma deslocalização das atividades (Lima & Oliveira, 2017).

Os dispositivos móveis, destacando aqui a figura do celular corporativo, acaba invadindo os demais espaços da vida. Há uma expectativa de levar trabalho para casa com o intuito de conciliar com as demandas familiares e também de lazer, haja vista que a entrevistada se engajava em longos períodos de tempo para responder e-mails e tentava, sempre que possível, associar essa atividade com algo que lhe fosse prazeroso (música, bebida e ar livre).

A tecnologia tem seu lado e seu lado ruim, né? A comunicação pelo *WhatsApp* consegue chegar mais rapidamente, justamente porque a equipe sempre está com o celular em mãos. Da mais velocidade aos processos, sabe? Por outro lado, é uma preocupação a mais, uma preocupação que não existia quando entrei no banco. Quando me vejo estou com *WhatsApp*, o *Teams* e *e-mail* abertos, somado a isso estou em uma ligação importante de alguma demanda que não poderia esperar para ser resolvida por essas ferramentas que eu te disse. Quando estou em casa, tento adiantar a leitura dos *e-mails* atrasados ou novos, faço isso associando com uma atividade de lazer, para deixar o clima mais leve...coloco uma música para animar um pouco. É... (suspiro forte) me ajuda e atrapalha (Carol).

Portanto, parece que, ao sair do posto laboral, o trabalhador leva consigo a carga da sua função e dedica-se à sua exploração pensando em uma maneira mais eficaz de cobrar a si mesmo no dia seguinte, “(...) o trabalhador perde a vida tentando ganhá-la (Besancenot & Lowy, 2021, p. 93).

Ainda nesse sentido, Besancenot e Lowy (2021) usam o termo “reino da liberdade”

para se referir a uma utopia comunista libertária de Marx, não como uma perspectiva de abolir o trabalho, mas de tentar reduzi-lo. Então, segundo os autores, o “reino da liberdade” começa com a jornada, no instante em que se encerra o trabalho necessário, sendo a redução da jornada de trabalho uma condição vital da liberdade humana e do tempo livre, objetivando desenvolver as potencialidades humanas. Carol destaca em sua fala: “(...) *não sei viver sem o banco e sem a atividade que desenvolvo, mesmo sabendo que isso, as responsabilidades, estão me consumindo e adoecendo. Não me sinto livre, mas dou o melhor de mim*”.

Eu tenho pouquíssimo tempo disponível para o lazer e é justamente isso que me faz não querer continuar mais no cargo de gestão. Isso aqui é uma fábrica de loucos. Fico pensando e vendo as pessoas curtindo a vida e eu trabalhando e com muitas responsabilidades, de valores muito elevados. Nas áreas do banco que envolvem muitas responsabilidades, é difícil ter uma vida fora de qualidade. Às vezes, quando alguém fica no meu lugar e me substitui diz assim: ‘não sei como você aguenta, passei dez dias no seu lugar e minha vida parou’. Nesse momento eu respondo sabe o que? ‘Pois é, e minha vida que está parada há cinco anos’ (Carol).

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), as mulheres ocupam no Brasil cerca de 37% dos cargos de gerência a nível sênior e médio. Ao compararmos o Brasil com outros países, o cenário não é negativo, a questão é que esse percentual não cresce expressivamente há uma década. No mundo corporativo, a situação das mulheres fica mais difícil quando assumem cargos mais elevados, tendo em vista ainda ser um fenômeno raro se comparado ao gênero masculino. Aos poucos, as mulheres têm se qualificando cada vez mais e conseguindo assumir cargos em funções mais específicas no banco em termos de hierarquia. A capacidade de comunicação, estar disponível para a empresa (e os clientes), qualificação e capacidade de adaptação às mudanças são

características importantes para a ascensão aos cargos de gestão (Segnini, 1998).

Não obstante, o entrelaçamento entre a esfera produtiva e reprodutiva tornam evidente o fato de que a jornada de trabalho não é sintetizada àquela que se refere ao mercado de trabalho, considerando-se tanto o trabalho remunerado como o não remunerado atividades direcionadas à reprodução social, especialmente os cuidados com crianças e idosos (Hirata & Maruani, 2003). Ante isso, percebemos que Carol vivencia um contexto muito similar e com nuances que, em certos momentos, a obrigam a escolher entre trabalho e família, visto que essa "disponibilidade" integral ao mercado de trabalho corrobora para a manutenção da sua função de gestora.

Caso Rick

Rick trabalha em contexto bancário há trinta e quatro e está há nove anos exercendo a função de gestor. Nesse período dentro da instituição, afirma ter passado por quase todos os níveis no que se refere à função, haja vista que esse era um movimento natural de quem entrou em sua mesma época no banco. Dentro dessa perspectiva, destaca na entrevista que nunca se imaginou na posição de gestor, mas que isso foi se construindo ao longo do tempo.

Hoje eu não no mesmo ritmo de trabalho de algum tempo atrás (pausa). Sinto uma angústia muito mais latente, uma ansiedade pela quantidade de coisas que preciso dar conta e tudo isso é atravessado por uma frustração. Nós não conseguimos executar bem as coisas que planejamos, lidamos com pessoas e não conseguimos bons resultados se não através dessas pessoas. Às vezes, as pessoas que trabalham com a gente não estão mesmo senso de urgência da gente. Isso também acontece com os gerentes que estão acima de mim hierarquicamente. Então, existe uma ansiedade, uma angústia do dia a dia que a gente sente por não conseguir da conta do

volume de coisas que nos é cobrado (Rick).

A entrevista com Rick não precisou seguir um roteiro norteador, tendo em vista que sua fala transitava por muitos pontos englobando aspectos como história de vida laboral, o entendimento que o gestor precisa estar ciente da responsabilidade que ora está assumindo e o uso das novas tecnologias. Sobre este último ponto, salienta que a tecnologia é fundamental no seu trabalho, mas que sozinho não é capaz de dar conta das solicitações e resolução dos processos, o fator humano ainda se sobressai como destaca o trecho abaixo.

Não me imagino trabalhando com essas coisas sem ser pela via da tecnologia, embora eu sempre que a tecnologia é apenas um meio. A tecnologia por si só não vai resolver nossos problemas, quem resolve os problemas da instituição que eu trabalho são as pessoas. As pessoas sempre serão a parte mais importante. A tecnologia é um suporte, mas depois da pandemia de COVID ganhou uma visibilidade ainda maior, acelerou ainda mais a resolução dos processos e isso não podemos negar (Rick).

Diversos processos, ao longo dos anos, tornaram-se mais ágeis e, em consequência, levaram a compressão do tempo e do espaço (Harvey, 2010). As inovações tecnológicas podem interferir sobremaneira nas relações entre trabalho e capital, levando em consideração que modificam a configuração dos mercados e suas diversas formas de controle sobre o trabalhador. Podemos identificar um processo de sofisticação no gerenciamento dos processos produtivos, o que engloba também a função de bancário-gestor. Todas as etapas de trabalho são monitoradas por meio de um controle interno de sistemas de informação, de modo que a atividade da equipe e dos gestores são monitoradas continuamente e em tempo real, tanto por pessoa como por locais de trabalho (Sanchez, 2017). Essa compreensão coloca o trabalhador bancário em uma situação onde é difícil cumprir os limites da jornada laboral, especialmente em nos cargos de gestão onde não há monitoração via ponto eletrônico, como destaca Rick:

Não estou submetido a um ponto eletrônico, a um controle da minha jornada nesse sentido. Isso me dá uma certa liberdade. Só que, ao mesmo tempo, a empresa me dá um telefone corporativo em que ela pode me acessar de qualquer lugar. Muitas vezes eu saio daqui e preciso atender a ligações, dar orientações, aprovar pautas e conversar com a superintendência/diretoria do banco. Posso chamar isso de excesso? Sim. O problema é que eu aceitei um contrato tácito que me diz ‘olha você admitiu ser um gestor e gestor tem esse ônus’. Nós precisamos fazer tudo isso funcionar, porque se não nós vamos ficar para trás e esse mercado é muito concorrido (Rick).

A lógica concorrencial, elemento propulsor da aceleração social, investe altas energias para manter-se competitiva, de modo que se desdobra em atender constantemente as demandas externas, sobretudo influenciada pela lógica de mercado (Severiano, 2017). Isto posto, podemos colocar o mundo do trabalho nessa mesma perspectiva, onde os trabalhadores estão inseridos em um contexto de cobranças por produtividade, intensificação do tempo de trabalho e a contração do tempo que seria destinado a outras atividades cotidianas.

Essa lógica incorpora as características da sociedade atual, inserindo a dinâmica temporal no bojo das discussões contemporâneas sobre o mundo do trabalho e apresenta uma característica fundamental: a aceleração. Ainda nesse sentido, a aceleração pode ser pensada como elemento que melhor define a apresentação atual da temporalidade, uma vez que aparece como um aspecto fundamental da sociedade contemporânea, de modo que modernização é aceleração (Rosa, 2003). O relato abaixo pode ilustrar um pouco o que está sendo discutido:

Agora eu quero dar uma pausa, minha vida passou a ter outras prioridades. Tem minha idade, meu tempo de banco e meus projetos de futuro. Está tudo muito rápido, os processos, as mudanças no setor, sinto uma sensação de aceleração constante. Nos

meus projetos de futuro, na maior parte deles, o banco não está presente, a não ser pela estabilidade financeira que pôde me oportunizar ao longo dos anos. Disso eu não posso reclamar, o banco em que eu trabalho me ofereceu as melhores oportunidades de crescimento, só que me tomou também muito tempo também. Olha... (pausa e suspiro), eu abri mão de coisas que não quero abrir mais. Tenho a sensação que o tempo está passando rápido demais e também preciso me organizar rapidamente para sair daqui bem física e emocionalmente (Rick).

Foi possível também destacar na fala de Rick, o papel do bancário-gestor enquanto uma função transitória, havendo a necessidade de uma organização pessoal para sair da função. No começo da entrevista, enfatiza que conhecia bem a função na qual estava entrando e que essa escolha teria um “ônus”, mas essa capacidade de enxergar esse cenário não o deixou atravessar esse cargo sem a sensação de que seu tempo de vida estaria sendo cooptado pelo trabalho, como salientam Besancenot e Lowy (2021, p. 93), quando afirmam que “em tal estágio, a fronteira entre o tempo livre e o tempo alienado derrete como neve ao sol”.

Caso Sergio

Sergio está há vinte anos trabalhando no banco e há sete no cargo de gestão. Assumiu a função de gestão diversas vezes ao longo do seu percurso na instituição, fato este que sempre representou grandes desafios e, por vezes, interesse em não mais seguir nessa função (mesmo a gerência sendo seu objetivo desde que entrou no banco). Sergio foi dialogando sobre sua história no banco e trouxe muitos aspectos que convergiram com o roteiro da entrevista.

A gerência sempre foi um objetivo. Aqui no banco, infelizmente, tem uma lacuna grave que não dá chance de pessoas técnicas subirem de função. Um técnico não

consegue ter uma vida financeira estável. Aqui no banco um técnico é obrigado a virar gestor para conseguir ganhar mais. O conceito de felicidade para mim não está relacionado ao dinheiro, mas a gestão acaba sendo um caminho para quem quer ganhar mais dinheiro (suspira). Ao longo do meu percurso aqui dentro, vivi muitas coisas ruins, porém tive alguns *feedbacks* que não me deixaram desistir desse objetivo e, assim, consegui trazer mais conforto para minha família (Sergio).

A remuneração aparece como um fator determinante para a manutenção do cargo de gestão, como apontado por Sergio na fala acima exposta, mesmo afirmando que sua felicidade não esteja relacionada às questões financeiras. Um dos produtos finais do seu trabalho, a remuneração, aparece como possibilidade de acesso a outras mercadorias que sigam correspondendo às demandas do capital, que são cada vez mais elevadas.

Os processos no setor bancário têm acontecido de forma cada vez mais rápida e obtemos certas informações através de alguns cliques na tela dos nossos *smartphones*. Os dispositivos eletrônicos, que são utilizados de forma recorrente, facilitam a rotina de trabalho, porém criam um ambiente propício para a introdução de novas demandas que chegam ao trabalhador através de vários canais de comunicação. Sergio aponta abaixo a importância de usar os meios eletrônicos para uma organização pessoal, acúmulo de função e intensificação do trabalho quando enfatiza a quantidade de horas trabalhadas.

Para ser gestor você precisa ter um nível de organização grande e eu me considero uma pessoa organizada. A nossa cabeça não consegue decorar tudo, então criei uma planilha pessoal para organizar os processos (fora as ferramentas do *e-mail* que o banco já disponibiliza). O que é urgente está em vermelho e a organização se dá por prioridade. Preciso dar conta das férias de toda a equipe e tentar ser justo com as pessoas. Essas informações precisam estar quase que a um clique das minhas mãos. Esqueço de pouquíssimas coisas, só que isso me custa uma atividade mental muito

grande, é como se eu vivesse em constante alerta. Aqui eu acumulo função. Meu cargo é de confiança e acumulo duas gerências, isso tem sido um pouco problemático (Sergio).

A quantidade de horas trabalhadas não diz sobre a quantidade de responsabilidade que você tem. Em alguns dias, fico aqui no banco somente as oito horas, porém é um trabalho bastante intenso. Minhas horas de trabalho extrapolam várias vezes.

Aqui sou gestor principal e não bato ponto. Eu fico à disposição do banco, sabia que seria assim. Já cheguei aqui cedo pela manhã incontáveis vezes e saí depois das 21:00 horas porque estava resolvendo pendências importantes. É como eu digo, existe uma responsabilidade muito grande, metas expressivas...e eu preciso pôr isso na balança (Sergio).

Nessa perspectiva, a gestão por metas leva a um controle exacerbado das empresas sobre os trabalhadores e também entre os próprios trabalhadores através da competitividade, em um processo de “exploração do trabalhador pelo trabalhador” (Alves, 2011, p. 38). Em suma, o tempo de produção, o modo como se produz, a multifuncionalidade, dominação dos tempos de descanso, acúmulos de atividades, formas de gestão por metas e competição, para citar alguns, que corroboram enquanto causas de determinantes para a intensificação do trabalho no contexto bancário.

Atualmente, a jornada de trabalho é caracterizada pela supressão do tempo e dificuldade de controle das horas de trabalho pelo uso desordenado das tecnologias comunicacionais e da informação, gerando “controle da produção para o aumento da mais-valia relativa e incapacidade de controle do trabalho imaterial e dos tempos de não trabalho (Marinho & Vieira, 2017, p. 359).

Ainda sob essa ótica, a escravidão no contexto contemporâneo tem se distanciado sobremaneira daquela imposta aos povos africanos no século XVI, sendo pensada também a

partir do cenário contemporâneo de trabalho da nossa sociedade. Porquanto, mesmo sob situações legais das atividades laborais, vem ocorrendo a intensificação do trabalho por elementos pouco suscetíveis de controle, como exemplo a polivalência e a multifuncionalidade, que se apropriam do trabalho pela extensividade e condensação das tarefas, fazendo com que haja uma concepção de escravidão engendrada como um modelo de gerir (Mascarenhas et al., 2015).

O trecho abaixo ilustra um processo de aumento da exigência cognitiva e emocional no trabalho, podendo gerar impactos significativos na saúde do trabalhador, como salienta Dal Rosso (2008). Segundo o autor, em pesquisa realizada no Distrito Federal (DF), cujo objetivo era analisar atestados médicos, realizar coleta de dados via questionário com trabalhadores de diversos setores (frisamos aqui o setor bancário, trabalho doméstico e administração pública) e, por fim, analisar o número de afastamentos por doença, constatou-se que 1/4 dos entrevistados já tiveram comprometimento da saúde subsequente ao trabalho intenso.

Confesso pra ti que estou no meu limite, exausto. Até já fiz terapia para ver se conseguia lidar melhor, cheguei a me afastar do trabalho. Aceito seguir nesse ritmo que estou, mas isso é por enquanto. Se me tirarem daqui por questões políticas, acho que não tenho mais ânimo para tentar subir (fala emocionada). Percebo que existe algo forte dentro de mim que quer trabalhar seis horas e ter a possibilidade de ter mais tempo para mim. O dinheiro vai diminuir? Vai. Só que será necessário logo em breve (Sergio).

Sergio demonstra interesse para se dedicar mais ao lazer e enxerga o trabalho (com a configuração atual que ocupa sua vida) como um aspecto impeditivo, como observamos no fragmento de entrevista abaixo. O que determina o lazer e, nesse sentido, aponta para a ausência (ou diminuição) de atividades dessa ordem no tempo livre (Dumazedier, 2008). É

salutar destacar que a relação entre trabalho e lazer é um tema complexo, pois a forma como as pessoas equilibram ou integram trabalho e lazer pode variar eminentemente de acordo com fatores individuais, culturais e econômicos. No caso do entrevistado, parece ser possível fazer esse ajuste na sua rotina para que consiga, efetivamente, vivenciar momentos de lazer e mais qualidade de vida.

Quero fazer artes marciais, ir para academia, acompanhar meus filhos nos esportes, voltar a estudar inglês e, quem sabe, aprender a tocar violão. Eu diria que isso tudo está na minha agenda. Quero ter mais tempo, aliás, eu vou ter mais tempo. Hoje esses compromissos de trabalho estão impedindo, mas um dia dará certo. Bom, é o que temos para hoje (Sergio).

Caso Ross

Ross tem vinte e dois anos de banco e está como gestor há pouco mais de nove anos. Sua fala apresenta o concurso público como um projeto de vida e que o cargo gestão como sendo almejado desde sua entrada no banco. As possibilidades vinculadas ao cargo de gestão vão desde a possibilidade de cursar pós-graduação, realizar viagens e conseguir trazer conforto/qualidade de vida para sua família, como comenta a seguir:

O concurso foi um sonho e a gestão também. Na prática é tudo mais difícil. O banco dá um suporte enorme para os empregados, devo minha carreira profissional e acadêmica ao banco. Venho conseguindo dar um suporte interessante para minha família e isso não tem preço...Acontece que a gestão cobra da gente um estilo de vida e um ritmo de trabalho diferente do restante da equipe. Quem observa de fora, não imagina nossa responsabilidade diária (Ross).

Os trabalhadores que são submetidos a ritmos mais intensos de trabalho participam de um ambiente de exploração explícita do capital, em virtude do seu intuito de fazer

concomitar seu tempo de existência com o tempo de produção (Marini, 1973). As responsabilidades que atravessam os cargos de gestão são primordiais para dar prosseguimento ao cumprimento das metas pré-estabelecidas, mas isso requer controle da própria tarefa, coordenação de equipe, tomada de decisões rápidas/estratégicas, resolução de conflitos e responsabilidade administrativa frente a processos que contenham inconsistências.

Esses aspectos supracitados fazem parte do bojo “ser bancário gestor”, aumentando a jornada de trabalho e o ritmo atribuído ao desenvolvimento das atividades. A intensividade e a extensividade alimentam uma lógica de eficiência sem limites, onde o trabalhador é levado a um nível máximo da capacidade produtiva e, no decorrer dos processos laborais, pode ser entendida como sendo algo de cunho natural (Marinho & Vieira, 2017).

Desde que assumi um cargo de gestão há mais de nove anos que minha rotina de trabalho mudou. Quando era caixa, eu saía do banco e ia pra casa. Desconectava daqui completamente. Anos depois fui pra gerência de agência e as coisas foram se modificando, comecei a ser mais requisitado e a trabalhar em horários além da minha jornada e também além do espaço da agência. Trabalhava de qualquer lugar, até da mesa de jantar. Hoje estou em uma gerência principal e essa rotina ganhou uma proporção maior, mas parece que sei lidar um pouco melhor do que no começo. Sei que isso é temporário e, em breve, vai dar certo trabalhar um pouco menos e ter mais qualidade de vida e emocional (Ross).

O produtivismo, a eficácia e a rentabilidade são valores imprescindíveis para a lógica do capital. A energia psíquica, a subjetividade, parece ser transformada em força de trabalho, não restando mais nem tempo, nem força, pouco engajamento para outras coisas e “para encontrar o sentido das palavras, do sentido de seu desejo, inventar uma existência para si mesmo” (Gaulejac, 2007, p. 180). A exérese abaixo sinaliza o pouco da discussão aqui engendrada, particularmente quando Ross assevera “não ter ânimo” quando chega em casa e

“voltar para uma função de seis horas” como alternativa a esse cansaço permanente.

Quando chego em casa não tenho mais ânimo pra nada, nem pra interagir com os familiares. Não quero reclamar da função que eu ocupo, sou grato. O problema é que já estou cansado e queria uma vida de trabalho um pouco mais tranquila. Quero me organizar para voltar para uma função de seis e ficar nela até minha aposentadoria e saída do banco, meu trabalho é muito intendo eu não relaxo...aí posso me aventurar por outras áreas (risos) e fazer outras coisas (Ross).

Sobre a questão da manifestação da intensidade, Valeyre (2001) elabora um quadro de indicadores de pressão e intensidade a partir de uma pesquisa realizada na Europa sobre as

condições de trabalho. Traz, ainda, que os indicadores são industriais (ritmo do tempo de trabalho é demandado por máquina), organizacionais (tempo de trabalho é subordinado a formas de controle, normas e prazos de execução), de mercado (demanda que parte dos usuários) e eventual (empresas de processos permanentes de vigilância/observação). É preciso que se enfatize o trabalho na gestão sob pressão por produção funcionando, ao nosso ver, como fator que oportuniza a manifestação da intensidade.

Os gestores do setor bancário devem ser proficientes no entendimento e aplicação de tecnologias que garantam a eficiência operacional. A habilidade da utilização eficaz das tecnologias é fundamental para a eficiência na gestão e rompe as barreiras de tempo-espaço, como o entrevistado destaca em sua fala a seguir quando diz que sente o trabalho o acompanhando em diversos contextos.

A tecnologia mudou muita coisa no banco ao longo das últimas décadas. A comunicação aqui dentro era via auto falantes e tudo era papel. Hoje o cliente tem autonomia, a equipe e a gestão. Confesso pra ti que tenho dificuldade de lidar com

tecnologia, mesmo sendo gestor. Muitas vezes peço ajuda para conseguir me organizar melhor nas demandas. Felizmente tenho uma equipe maravilhosa e isso torna tudo mais leve. A tecnologia parece que faz o trabalho acompanhar a gente por vários lugares (Ross).

Ross prossegue sua fala enfatizando que “não me custa muito resolver algumas situações de trabalho pelo celular, visto que estou com ele em mãos o dia todo e posso adiantar algumas liberações financeiras de casa mesmo”, parecendo não compreender tais ações como trabalho. O avanço da tecnologia e a intensificação do trabalho podem culminar em um trabalho invisível que, por vezes, é naturalizado pelo trabalhador tendo como produto a colonização de outros tempos sociais no âmbito da sua organização temporal, “criando uma solvência social pelo tempo de trabalho” (Sabóia, 2019, p. 31).

Caso Gleen

Gleen trabalha em banco há dezessete anos e na função e está completando onze anos de atuação. Afirma gostar muito do que faz, identificando-se com os processos e com a possibilidade de seguir crescendo na carreira. Durante a entrevista, deixa claro em vários momentos que ultrapassa a jornada de oito de trabalho e que não há problema nisso, uma vez que sabia das responsabilidades implicadas em sua escolha por aceitar o cargo, como enfatiza no trecho a seguir:

Meu cargo é de confiança. Em alguns momentos estou aqui, em outros preciso ir com urgência para São Paulo. As visitas agendadas com antecedência são muito comuns, porém acontece de sermos convocados sem aviso prévio e nossa vida precisa se ajustar a essa demanda. Não preciso bater ponto e minha rotina de trabalho ultrapassa bastante as oito horas de trabalho. Tem dia aqui que sou o primeiro a chegar e o último

a sair. Se der algum problema aqui na agência, sou acionado até nas minhas folgas ou férias se for o caso (Gleen).

As atuais ferramentas de gestão estão em consonância com as novas tecnologias, de modo que as atividades desempenhadas passam a ser controladas constantemente, sob condições de pressão e controle perenes, como aponta Cardoso (2013). Nesse contexto, o que se torna expressiva é uma vigilância minuciosa no controle do tempo que esse trabalhador dedica as atividades laborais. O recorte a seguir demonstra um pouco dessa lógica:

A tecnologia na gestão facilita muito nosso trabalho, ganhamos na rapidez do contato e divulgação das informações. Assim (pausa)... junto com a facilidade da tecnologia, surge as distrações, onde caberá a cada colaborador maturidade de aproveitar seu tempo com ferramentas tipo *WhatsApp* na interação com os clientes, sem perder o contato humano e presencial... sem perder tempo com assuntos banais ou mensagens pessoais que impactem na atividade comercial do colaborador e desempenho de suas atribuições. Preciso ficar de olho na equipe em relação a isso para fazer dar certo (Gleen).

Ainda sob essa perspectiva, é possível pensar que a racionalidade neoliberal produz, por assim dizer, um sujeito que se preocupa em maximizar seus resultados assumindo os riscos. Enxergar a si como empresa também pode ser observado em vários contextos laborais, visto que isso é uma “ideologia” que pretende nortear o trabalhador em toda a extensão de suas atividades, alinhando-se ao objetivo empresarial de forma harmônica através do processo de “gestão das mentes” (Dardot & Laval, 2016).

Dentre os entrevistados, Gleem é o que mais se identifica com a função e o que menos sente os efeitos da jornada de trabalho, levando em consideração como se constrói seu discurso.

Há uma consciência salutar sobre a importância da desconexão e, ao mesmo tempo,

uma relação de cobrança iminente ante as solicitações postas à equipe.

Trabalhar mais de oito horas não quer dizer sacrifício ou algo ruim, desde que esteja fazendo o que gosta. Saber separar o trabalho da vida pessoal é sempre difícil, mas é necessário para vencermos o estresse do trabalho e aproveitar a família. Não só a família, mas atividade física, lazer, estudos e tudo mais que puder te fazer feliz. Conseguir desligar após fechar a porta do trabalho, sem levar para casa as pressões e cobranças dessa profissão são para poucos, mas a busca desse equilíbrio deve ser constante, pois o mais importante é a saúde mental e física. Eu tenho conseguido... a minha equipe é disponível e muito produtiva (Gleen).

Os trabalhadores, de forma individual, devem provar suas capacidades em um universo caracterizado como prescritivo, impondo-lhe o que se deve fazer. Uma mesma forma de agir pode, em cenários distintos, acarretar gratificação ou sanção, fazendo com que haja uma mudança profunda da experiência social do trabalho (Gaulejac, 2007). É possível inferir, com cuidado, em relação ao conteúdo discursivo de Gleen, que há uma reprodução de padrões de gestão vinculado a metas, sem sobressaltar seu papel enquanto trabalhador e o de sua equipe.

Temos que dar constantes *feedbacks* ao término das nossas atividades, isso já faz parte do nosso trabalho, todos estão acostumados. Nesse momento compartilhamos conquistas e comemoramos conjuntamente os resultados alcançados após uma rotina intensa de trabalho, além de ajustar e corrigir o que não foi tão bom (Gleen).

Ainda sobre a jornada de trabalho e como esse gestor organiza seu tempo, é de suma importância salientar que o trabalhador é inundado por uma obrigação de capacitação, ocorrendo uma subtração desse tempo em detrimento de um mercado de trabalho cada vez mais competitivo (Mészáros, 2007; Antunes, 2009). O trecho abaixo da entrevista parece desenhar um panorama que estimula a competitividade, mas que é travestido de atualização

profissional.

Gosto muito de atualização profissional, por isso uso um pouco do meu tempo livre para fazer cursos voltados para a minha área. Gosto muito. É uma forma de me manter ativo e informado sobre o que de novo tem surgido. Fazer esses cursos também gera uma pontuação para concorrências internas, é muito importante. Minha cabeça funciona bem até na hora de dormir, acho que por isso durmo pouco, penso bastante em inovação da equipe (Gleen).

Para Crary (2016), o sono seria uma quebra incontornável na expropriação de tempo que o capitalismo nos submete. Ainda nessa perspectiva, o autor salienta que a decadência do valor, a longo prazo, do trabalho vivo, não faz das pausas e dos cuidados com a saúde prioridades econômicas, sendo raros os momentos de nossa existência que não tenham sido colonizados pelo tempo de trabalho (com exceção do sono). O sono seria uma pausa necessária sob a mira de uma lógica capitalista neoliberal.

Diálogo Entre o Discurso dos Bancários-Gestores e a Psicologia Social do Trabalho

(PST): Breves Notas

Faz-se pertinente, diante do que foi exposto, evidenciar o papel da Psicologia Social do Trabalho (PST), atravessando essas temáticas quando problematiza o modo como trabalho se configura em nossa sociedade, questionando as condições e relações de trabalho que constroem modos de ser e limitam condições de vida (Coutinho et al., 2018). Ainda nesse sentido, a Psicologia Social do Trabalho (PST) tem como uma de suas preocupações centrais olhar o trabalho a partir da perspectiva do trabalhador, no sentido de buscar, manter e ampliar seus direitos enquanto cidadãos.

Formas de exploração do trabalhador seguem se sofisticando com intensificação e prejuízos materiais, culturais, sociais e de saúde, para citar alguns. O trabalhador precisa cada vez mais de amparo para o exercício de suas atividades, a partir do estabelecimento de políticas que pensem uma lógica laboral que prime pelo estabelecimento de condições de trabalho e garantias de proteção social. A estrutura social também precisa ser pensada levando em consideração a importância de colocar em constante debate a classe trabalhadora, estabelecendo mais espaços de fala para que os indivíduos possam refletir criticamente sobre suas atividades laborais (Coutinho et al., 2018).

A relação entre subjetividade e trabalho leva em consideração o objetivo e o subjetivo, o coletivo e o singular, o material e o simbólico e as dimensões macro e micro, evidenciando-se a forma como o trabalhador enxerga suas experiências (Coutinho & Oliveira, 2017). O bancário-gestor pôde ter sua voz elevada quando da oportunidade de falar sobre como compreende seu trabalho e como essa função reverbera na forma como organiza seu tempo. A subjetividade do trabalhador ganhou destaque em nossa análise.

O discurso dos trabalhadores ganhou espaço para que pudessem compartilhar,

problematizar e, quem sabe, adotar mudanças no modo de agir frente às demandas da função de gestor (tendo em vista o relato de que esse momento nunca teria acontecido em suas rotinas de trabalho). Todavia, compreendemos que isso ocorre de forma processual e que se faz necessária a construção de espaços outros onde seja possível a elaboração de algum entendimento sobre subjetividade e trabalho, dito de outro modo, sobre como esse indivíduo localiza o trabalho na sua existência.

Parte dos entrevistados indicou que o bancário-gestor não tem muita visibilidade para falar sobre o que sente ou sobre seu trabalho, sendo a pesquisa necessária para que esse espaço fosse construído: “Essa pesquisa é necessária, estamos precisando que nos vejam”. Dessa forma, podemos apreender um pouco as transformações laborais pela via da subjetividade dos trabalhadores que nos contam suas histórias.

Existem alguns pontos fundamentais que norteiam o entendimento da relação entre subjetividade e trabalho, a saber: 1) subjetividade e trabalho enquanto uma relação histórico-social (o trabalho e os sentidos atribuídos a ele são moldados por aspectos históricos e sociais);

2) relação entre estrutura-agência (o sujeito tenta atuar sobre a sua realidade, mas sofre constrangimentos de distintas naturezas); 3) relação de poder (concepção de sujeito que não é livre para fazer o que tem vontade, relações de dominação e insubordinação no trabalho) e 4) relação do cotidiano (subjetividade e trabalho sobrepõem o ambiente laboral e ganham aceção a partir das experiências cotidianas) (Tittoni & Nardi, 2011).

O uso em demasia das tecnologias em nossa sociedade promove uma mudança salutar nos modos de se viver, sendo o trabalho impactado diretamente por essas transformações. A comunicação e os processos de trabalho se modificaram adicionando, em grande parte do tempo, mais trabalho à rotina do trabalhador, reduzindo custos, aumentando a produtividade e a competitividade.

No centro do modelo neoliberal encontra-se a reestruturação produtiva, que é um conceito multifacetado. Inicialmente, o processo se relaciona com o desenvolvimento e introdução de novas tecnologias nos processos industriais com o advento principalmente da microeletrônica e de suas aplicações. A entrada dos computadores, máquinas computadorizadas e de robôs nos processos produtivos promoveu muito mais do que uma troca de equipamentos, constituindo-se *uma série de mudanças que passam pela extinção de postos de trabalho e por transformações radicais na forma de trabalhar e nas relações sociais no trabalho* (Coutinho et al., p. 35-36, 2018 grifo nosso).

A PST nos apresenta uma lente que, além de captar a subjetividade do sujeito na sua relação com o trabalho, promove e impulsiva através da crítica social mudanças significativas no contexto social do qual fazemos parte. A sensibilidade de olhar para aqueles que vendem diariamente sua força de trabalho em troca de mais trabalho é salutar, pois viabiliza um lugar de fala, inquietação frente às demandas do capital e a criação de agentes de mudança social.

Considerações Finais

O percurso investigativo do presente estudo nos convida a retomar os motivos primeiros pelos quais iniciamos essa trajetória. Conhecer mais sobre o contexto do trabalho bancário e as nuances que atravessam o cargo de gestão foi o que deu início a pesquisa que, posteriormente, a partir da amplitude do cenário investigativo, precisou criar um foco e delineou-se para investigar os efeitos das jornadas laborais na organização do trabalho bancário em cargos de gestão. Enquanto pesquisadores, assumimos uma posição em que é preciso fazer uma aposta nas transformações no mundo do trabalho que, cada vez mais, deem visibilidade ao discurso dos trabalhadores.

A pesquisa diz muito sobre os sujeitos da pesquisa e também sobre aquele que os investiga, salientando que o fazer pesquisa é uma construção social frente a uma inquietação que nos coloca em movimento para, em certa medida, tentar estabelecer alguma mudança nos espaços laborais. Ouvir, cotidianamente, os trabalhadores bancários em um cenário de atendimento psicológico, fez com essa inquietação gerasse a mobilização necessária para engendrar esse texto que ora vocês estão lendo.

A essa altura da pesquisa, olhar para trás significa fazer um resgate da motivação necessária para principiar essa caminhada e perceber que isso gerou um produto, uma possibilidade de compromisso social que coloque a dimensão da jornada de trabalho como um marcador importante de lutas sociais perenes a fim de garantir e preservar direitos já conquistados. Dito de outro modo, “uma questão que não pode jamais sair das lutas da classe trabalhadora, a saber, a dimensão do tempo de trabalho na sua acepção de jornada laboral” (Gomes & Aquino, 2023, p. 4).

O desenho metodológico da pesquisa foi se modificando à medida em que os desafios surgiam, aqui destaca-se principalmente a quantidade de participantes. Esperávamos, muito

provavelmente pela proximidade com o campo, conseguir mais indivíduos para a segunda etapa do estudo, todavia, havia certa resistência e “falta de tempo” para que isso fosse viável. Essa “falta de tempo” já nos indicava o quanto esses trabalhadores eram permeados por suas jornadas de trabalho que, talvez possamos pensar assim, não lhes permita certa flexibilidade de inserir um compromisso na agenda que não tenha sido agendado com a antecipação necessária.

Durante as entrevistas foi possível perceber que, na maioria dos recortes trazidos para discussão, a gestão e tudo que ela implica – frisando a extrapolação da jornada de trabalho – pressupõe que o trabalhador precisa assumir as consequências dessa escolha, como surge mais expressivamente na fala de um dos entrevistados: “olha você admitiu ser um gestor e gestor tem esse ônus” (Rick). Quando o entrevistado se refere a esse “ônus”, traz que foi estabelecido um contrato tácito para que agisse dessa forma, parecendo ser imprescindível para o bancário- gestor ter essa característica de assunção de uma jornada de trabalho sem hora para terminar.

Ao longo das últimas décadas, os bancos passaram por uma reconfiguração que incluiu seus modelos operacionais e repercutiu na atividade bancária e informatização/automação dos processos. Com base nisso, entendemos também que houve um redimensionamento da jornada, dando especial atenção aqui aos cargos de gestão. A jornada passa a ser um aspecto que ganha destaque em nossa investigação, visto sua significância no domínio do processo organizativo, ou seja, como esses trabalhadores organizam seu labor a partir da jornada de trabalho.

Nossa discussão levou em consideração alguns eixos teóricos, quais sejam: a) atividade bancária (principais características do trabalho bancário e as mudanças que ocorreram ao longo das últimas décadas); b) tecnologias e formas de controle (informatização dos processos bancários e, como consequência, maior controle sobre as tarefas realizadas

dentro e fora do trabalho; c) intensificação do trabalho (transformações no trabalho e mudanças tecnológicas como questões que corroboram para a compreensão do processo de intensificação laboral) e d) jornada laboral (visão geral do tempo e temporalidade e o delineamento do conceito de jornada a partir da atividade de bancário-gestor).

A seguir, vamos retomar alguns eixos teóricos para que possamos refletir um pouco sobre como se estruturou nossa pesquisa e como nossos achados coadunam com a proposta de se (re)pensar e colocar em pauta a jornada laboral como uma discussão que precisa seguir sendo empreendida.

As novas tecnologias, os sistemas de informatização dos bancos, por exemplo, trouxeram a facilidade necessária para agilizar os processos e, por sua vez, inseriram o trabalhador bancário diante de um cenário intenso de cumprimento de metas (Sanches, 2017). Somado a isso, existe o controle exercido pelos próprios colegas de equipe, haja vista que o não cumprimento das atividades individuais pode culminar em perdas ou represálias para o restante do grupo, principalmente quando as metas assumem um viés coletivo.

A regulamentação da jornada de trabalho foi uma luta de muitos séculos entre os donos do capital e os trabalhadores, sendo a jornada de oito horas um pleito efetivo dentre os quais os trabalhadores conseguiram êxito (Besancenot & Lowy, 2021). Os trabalhadores se uniram para que a redução da jornada de trabalho fosse uma realidade e essa unificação viabilizou, até os dias atuais, algumas garantias de direitos. Vale destacar que não é um resultado perene e que as características do trabalho mudam, fato este que também transforma o entendimento da jornada, de como o trabalho se dá nesse íterim de oito horas.

A jornada de trabalho dos bancários é regida pelo artigo 224, caput; 224, da Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT (Brasil, 1943). Os cargos de gestão apresentam características diferenciadas, pois possuem amplos poderes de tomada de decisões, crescimento hierárquico e supervisão de tarefas executadas. Um bancário para entrar na

categoria de gestor, enquadra-se como gerente de agência, gerente de central, gerentes gerais ou algum outro cargo de confiança.

Os trabalhadores bancários que estão atuando em cargos de gestão não apresentam limite de jornada de trabalho, além de não ter direito a hora extra, sob determinação legal, pois recebem uma remuneração diferenciada que abrange as possíveis horas que excedem a jornada laboral padrão de oito horas (Martins, 2007).

A gratificação, quando somada ao salário fixo, parece justificar a demanda envolvida na intensificação da jornada de trabalho, cabendo a esses trabalhadores (como surgiu nas entrevistas) a aceitar os “ônus” do cargo de gestão em função dos ganhos envolvidos. Esses ganhos podem ser de cunho financeiro ou do próprio *status* que essa função desempenha no contexto de tomada de decisões e importância dentro da instituição, afinal de contas um “cargo de confiança” não é uma atribuição que se consegue com tanta facilidade, como destacam os entrevistados quando apresentam seu tempo de banco *versus* cargos de gestão.

Diante das falas dos entrevistados apresentadas na sessão quatro, não foi percebida a pretensão por uma luta em prol da redução da jornada de trabalho ou algo similar, contudo houve uma responsabilização pessoal para uma melhor organização da jornada e, em um futuro breve, resultar também na organização de outras vivências para além do trabalho, como podemos perceber no seguinte trecho: “Quero me organizar para voltar para uma função de seis e ficar nela até minha aposentadoria e saída do banco, meu trabalho é muito intenso eu não relaxo...aí posso me aventurar por outras áreas (risos) e fazer outras coisas”.

Em virtude dos cenários laborais contemporâneos, que são também marcados por novos vínculos de trabalho e processos organizativos, houve debilitamento da primazia das lutas firmadas na jornada de trabalho. É preciso refletirmos sobre as dimensões do tempo de trabalho, tanto aquele concreto como o subliminar, sob a ótica da intensificação das tarefas e do ritmo impresso pelas demandas do capital (Gomes & Aquino, 2023).

A partir dessa perspectiva, e lançando luz sobre a intensificação do trabalho, consideramos um trabalho intenso quando os indivíduos expendem mais energia (físicas, intelectuais, emocionais etc.), com o intuito alcançar resultados tanto quantitativa como qualitativamente superiores ao que não conseguiriam sem o emprego dessa energia extra (Dal Rosso, 2008). No caso dos nossos entrevistados, a gestão não seria possível sem o emprego dessa energia, dessa jornada intensa que caracteriza esse cargo e a premissa de que é preciso estar à disposição da instituição a qualquer momento em virtude da confiança depositada no empregado.

Das cinco entrevistas realizadas, destacamos que quatro trouxeram a possibilidade de redução das horas de trabalho, mudança de função, ter uma rotina de trabalho um pouco mais tranquila e vivenciar mais os vínculos sociais. A forma como o trabalho se organiza, a intensidade e extensividade, trazem para o trabalhador uma forma de vivenciar o seu labor como sendo a única viável, a de que é preciso dedicação quase que exclusiva para se manter nessa posição de trabalho.

Em razão desse aspecto, é necessário que possamos discutir sobre a noção de dano existencial, que pode ser definido como um dano ao projeto de vida que atinge de forma parcial ou total o indivíduo no seu projeto de vida familiar e social como um todo, em detrimento das questões profissionais. A dedicação intensa à instituição pode levar o trabalhador a perder parte de sua vida e vínculos sociais/efetivos em detrimento do trabalho (Darcanchy, 2013).

Para Marx (1996), a intensidade só é viável através da diminuição da extensividade, e vice-versa. O capital imprime, por assim dizer, uma força de exaustão sobre o trabalhador que, cada vez mais, vai preenchendo sua vida com trabalho, havendo o abandono da métrica temporal (Marinho & Vieira, 2017). Ainda nesse sentido, é possível analisar a jornada exaustiva pelo viés da saúde, visto que a exaustão está relacionada ao tempo de execução das tarefas de trabalho dentro e fora da jornada, como destaca Dejours (1992). O sofrimento

psíquico relacionado ao trabalho, ainda que reconhecido como tal, é avaliado negativamente pela empresa ou sequer tratado, fazendo com que o trabalhador não consiga dar o devido tratamento às demandas emocionais advindas ou agravadas pelo contexto laboral.

Aquino (2003) traz uma teoria que versa a respeito da colonização do tempo de trabalho sobre outros tempos sociais, afirmando que devemos compreender o tempo como uma ferramenta de análise sobre o mundo do trabalho e das transformações que o atravessam. Embora o tempo não tenha sido tomado como a principal ferramenta analítica desse estudo, através da jornada conseguimos, de forma inicial, investigar seus efeitos na organização do trabalho bancário em cargos de gestão.

A investigação supracitada traz como resultados algumas reverberações para também pensarmos como a pressão pelos resultados, excesso de produtividade, cursos de qualificação e avanços tecnológicos que dificultam a desconexão, acabam por invadir a vida dos bancários- gestores em outras dimensões que não correspondem mais a dimensão do trabalho, mas que são substancialmente determinadas por ele.

A longo da nossa pesquisa, levando em consideração os objetivos específicos, tentamos descrever um pouco o histórico da jornada laboral que caracteriza a atividade bancária, compreender o efeito da tecnologia no redimensionamento da temporalidade laboral dos bancários com ênfase nos cargos de gestão, investigar como a intensidade do trabalho repercute na organização do trabalho dos bancários-gestores e, por fim, analisar a percepção dos trabalhadores bancários em cargos de gestão sobre o trabalho que desempenham.

Nessa altura do texto, gostaríamos de destacar que os achados do estudo só foram possíveis porque houve espaço para os trabalhadores expressarem suas percepções sobre o trabalho que desempenham, de modo que esse contexto propiciou reflexões sobre suas histórias de vida laboral até chegarem à função atual que ocupam. Das entrevistas em profundidade, vencido o limite de falta de tempo dos gestores para participarem desse momento, houve

unanimidade em enfatizar a importância desse espaço para falar sobre o que eles fazem, sendo a primeira vez em suas carreiras que isso fora possível.

A Psicologia Social do Trabalho (PST) aponta como é salutar o trabalhador ter espaços que oportunizem e evidenciem as experiências dessas pessoas (Coutinho & Oliveira, 2017). Ora, se não é possível um diálogo sobre o papel que ocupam enquanto trabalhadores, como haverá mudança social frente aos questionamentos, inquietações e estrutura do trabalho bancário? Por isso, o momento de retomada do contato e compartilhamento dos principais achados com os entrevistados será importante, pois suas vozes ecoaram e produziam reflexões similares e potentes na percepção de suas subjetividades enquanto uma construção mais consciente atravessada pelo trabalho e pelo que pode haver além dele.

Nosso intuito não foi o de produzir dados que pudessem ser generalizados para toda a categoria de bancários na função de gestão, mas tentamos colocar em evidência a discussão da jornada como elemento que pudesse ser posto sob a lente de reflexão crítica. A singularidade e subjetividade de cada trabalhador que fez parte dessa construção coletiva produz uma história que precisa ser contada e (re)pensada a partir de um movimento teórico-prático que legitime suas trajetórias laborais e o modo como cada um se organiza dentro desse processo. Fazer pesquisa é uma das formas que dispomos de mudança social, sendo fundamental insistir nisso e nos desdobramentos que seus resultados nos trarão.

O processo de pesquisa nos impôs algumas limitações, destacamos a quantidade de trabalhadores que aceitaram participar da segunda etapa ser diferente do número inicial de pessoas apontado pelos formulários preenchidos. Outro ponto que merece ser mencionado é o tempo dedicado às entrevistas, foram momentos corridos e com muitas interrupções, mas que acabaram por manifestar como suas jornadas impactavam nos processos organizativos de outras demandas. Nesse âmbito, talvez fosse interessante pensar em formas variadas de construir esses dados e estabelecer maior diálogo com esses trabalhadores (utilizando a

tecnologia para viabilizar isso através de áudio via *WhatsApp* e vídeos, como alguns entrevistados sugeriram). Nossa pesquisa não teve o objetivo de dar conta em toda extensividade da temática proposta, sendo necessário novos estudos, tanto qualitativos como quantitativos, que nos apresentem dados mais robustos que possam corroborar nas investigações sobre essa categoria de trabalho. O estudo sobre a temporalidade de vida, compreendidas outras esferas da dimensão social – lazer, educação, religião, dentre outros –, se mostrou um desafio a se buscar junto a classe trabalhadora, reforçando a interrelação de diferentes nuances temporais em sua articulação com o tempo de trabalho.

Por fim, as mudanças no mundo laboral acontecem a todo momento e em várias dimensões, havendo a urgência de colocar em evidência temáticas que problematizem as realidades mais variadas de trabalho e, em nosso caso, apontar a jornada para o centro das discussões contemporâneas acerca do capitalismo neoliberal e sua cooptação do tempo dos trabalhadores através da intensificação da jornada.

Referências

- Abramo, L. (2015). *Uma década de promoção do trabalho decente no Brasil: uma estratégia de ação baseada no diálogo social*. Genebra: OIT.
- https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_467352.pdf.
- Aderaldo, C. V. L., Aquino, C. A. B. de & Severiano, M. de F. V. (2020). Aceleração, tempo social e cultura do consumo: notas sobre as (im)possibilidades no campo das experiências humanas. *Cad. EBAPE.BR*, 18, nº 2.
- <https://www.scielo.br/j/cebape/a/Vq8CxsJ6xpwcyjGt9SqMgBz/?lang=pt&format=pdf>.
- Aguirre, B. & Martins, C. (2014). *A pesquisa qualitativa de enfoque etnográfico*. Grácio.
- Antunes, R. (2000). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho*. Boitempo.
- Antunes, R. (2005). *O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho*. Boitempo.
- Antunes, R. (2009). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho* (2a ed.). Boitempo.
- Antunes, R. (2013). *A dialética do trabalho II: escritos de Marx e Engels* (1a ed.). Expressão Popular.
- Aquino, C. A. B. (2003). *Tiempo y Trabajo: un análisis de la temporalidad laboral en el sector de ocio – hostelería y turismo – y sus efectos en la composición de los cuadros temporales de los trabajadores*. [Tese de Doutorado em Psicologia Social, Universidad Complutense de Madrid].
- Aquino, C. A. B. (2007). Transformações no modelo industrial: “novos” trabalhos e nova temporalidade. *Psicologia & Sociedade*; 19, Edição Especial 1: 21-28.

<https://www.scielo.br/pdf/psoc/v19nspe/v19nspea05.pdf>.

Antunes, R. (2015). *Adeus ao trabalho: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho* (16a ed.).Cortez.

Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo* Edições 70.

Barreto, M. A. A. (2012, 01 de janeiro). *Análise sobre a jornada dos bancários – A discussão sobre o exercício de cargos de confiança – Horas extraordinárias*. [Apresentação de trabalho]. 1º encontro Nacional da OAB Âmbito Jurídico.

<https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-96/analise-sobre-a-jornada-de-trabalho-dos-bancarios-a-discussao-sobre-o-exercicio-de-cargos-de-confianca-horas-extraordinarias/>.

Basso, P. (2018). *Tempos modernos, jornadas antigas: Vidas de trabalho no início do século XXI*. Editora Unicamp.

Bauer, M. & Gaskell, G. (2002). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Vozes.

Bernard, H. R. (2005). *Research methods in anthropology: qualitative and quantitative approaches*. AltaMira Press.

Besancenot, O. & Lowy, M. (2021). *A jornada de trabalho e o “reino da liberdade”* (Traduzido por Luiz Antonio Oliveira de Araújo). Editora Unesp.

Bolltanski, L.; Chiapello, E. (2009). *O novo espírito do capitalismo*. Martins Fontes.

Braga, L. C. de, Carvalho, L. R. de & Binder, M. C. P. (2010). Condições de trabalho e transtornos mentais comuns em trabalhadores da rede básica de saúde de Botucatu (SP). *Ciênc. Saúde Coletiva*, 15, n. 1. p. 1585-1596.

<https://www.scielo.br/j/csc/a/h7LRRgffDcCmDmQxn6YsQcv/abstract/?lang=pt>.

Brasil. Presidência da República. (1943). *Decreto-lei nº 5.452*.

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm.

Brasil. Presidência da República. (1969). *Decreto-lei nº 754*.

<https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10739581/artigo-224-do-decreto-lei-n-5452-de-01-de-maio-de-1943>.

Brasil. Presidência da República. (1969). *Decreto-lei nº 915*.

<https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10634832/artigo-915-do-decreto-lei-n-5452-de-01-de-maio-de-1943>.

Brasil. Presidência da República. (2019). *Medida provisória nº 905*.

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/mpv/mpv905.htm.

Brasil. Banco Central do Brasil. (2022). *O que é banco (instituição financeira)?*

<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/bancoscaixaseconomicas>.

Burke, R. J. & Fiksenbaun, L. (2008). *Work hours, work intensity, and work addiction: costs and benefits*. Emerald.

Camargo, B. V., & Justo, A. M. (2013). IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas psicol.*, 21, n. 2, p. 513-518.

<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/v21n2/v21n2a16.pdf>.

Cardoso, A. C. M. (2009). *Tempos de trabalho, tempos de não trabalho: disputas em torno da jornada do trabalhador*. Annablume.

Cardoso, A. C. M. (2013). Organização e intensificação do tempo de trabalho. *Revista Sociedade e Estado*, 28, n. 2.

<https://www.scielo.br/j/se/a/4Gfs5qPqFWbFn7Q7h85zFsp/?lang=pt&format=pdf>.

Cataldi, M. J. (2011). *Stress no meio ambiente de trabalho* (2a ed.) LTr. Centre d'Études de l'Emploi – CEE. Contraintes de temps dans le travail et risques pour la santé em Europe.

Coelho, J. A. P. de M., Souza, G. H. S. de, Cerqueira, C. L. C. de, Esteves, G. G. L. E. & Barros, B. N. R. (2018). Estresse como preditor da Síndrome de Burnout em

- bancários. *Rev. Psicol. Organ. Trab.*, 18, n. 1, p. 306-315 DOI: 10.17652/rpot/2018.1.13162.
- Corazza, G. (2001). Crise e Reestruturação Bancária no Brasil. *Revista Análise*, 12, n. 2, p.21-42.
- Cordeiro, A. P. da S. (2016). *Trabalhador bancário no século XXI: sofrimento como potência de vida e resistência ao adoecimento*. [Dissertação de Mestrado em Saúde Pública pela Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro]. <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/19670>.
- Coutinho, M. C, Bernardo, M. H. & Sato, L. (2018). *Psicologia Social do Trabalho*. Vozes.
- Coutinho, M. C. & Oliveira, F. (2017). Algumas ferramentas teóricas para o estudo psicossocial do trabalho: Práticas cotidianas, processos de significações e identidades. In Coutinho, M. C., Bernardo, M. H. & Sato, L. (Orgs.), *Psicologia Social do Trabalho* (pp. 11-24). Vozes.
- Crary, J. (2016). *24/7: Capitalismo tardio e os fins do sono*. Ubu Editora.
- Dal Rosso, S. (2008). *Mais trabalho! a intensificação do labor na sociedade contemporânea*. Boitempo.
- Dal Rosso, S. (2017). *O ardil da flexibilidade: os trabalhadores e a teoria do valor*. Boitempo.
- Darcanchy, M. (2013). O dano existencial e o direito fundamental ao trabalho decente na OIT. *Revista Direito e Justiça*, 12, n. 19, p. 149-164.
- Dardot, P. & Laval, C. (2016). *A razão do mundo. Ensaio sobre a sociedade neoliberal*. Boitempo.
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: um estudo de psicopatologia do trabalho* (5a ed.).Cortez.
- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. (2021). *Desempenho*

dos bancos em 2021.

<https://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2021/desempenhoDosBancos2021.html>.

Durand, J. P. (2003). A refundação do trabalho no fluxo tensionado. *Tempo social*.

Dumazedier, Joffre. (2008). *Sociologia Empírica do Lazer* (3ª ed.). Perspectiva, SESC.

Elias, N. (1998). *Sobre o tempo*. Zarar.

Fernex, A. (1998). *Intensité du travail, définition, mesure, évolutions: premiers repérages*. Etudes et Recherche, n° 169.

Fontenelle, M. F. (2021). *O contexto de trabalho e o adoecimento dos bancários do estado do Ceará*. [Tese de Doutorado pela Universidade Federal do Ceará, Centro de Humanidades, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Fortaleza] https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/60106/5/2021_tese_mfffontenelle.pdf.

Foucault, M. (2014). *Vigiar e Punir: o nascimento da prisão* (42ª ed.). Editora Vozes.

Gasparini, G. (1996). Tempo e trabalho no ocidente. In Chanlat, J. F. *O indivíduo nas organizações: Dimensões esquecidas* (vol 3, pp. 111-126). Atlas.

Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social*. Ideias e Letras.

Gehm, T. C. (2013). *As transformações no sistema bancário e a hostilidade nas condições de trabalho: um olhar a partir do Banco do Brasil*. [Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Econômico pelo Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas] <http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/286072>.

Gibb, L. S. F. (2017). *A tendência de despadronização da jornada de trabalho: configurações no Brasil e impacto nas mulheres*. [Tese de doutorado em Desenvolvimento Econômico pela Universidade Estadual de Campinas]. https://www.researchgate.net/publication/344119743_A_tendencia_de_despadronizac

ao_da_jornada_de_trabalho_configuracao_no_Brasil_e_impacto_nas_mulheres.

Gomes, V. de V., & Aquino, C. A. B. de. (2023). A jornada de trabalho e o "Reino da Liberdade". *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 26, e-200801.

<https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/200801/201364>.

Green, F. (2001). It's been a Hard Day's Night: the concentration and intensification of work in late twentieth-century Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 39, n. 1, p. 53-80. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8543.00189/abstract>.

Grimaldi, N. (1998). *Le travail, communion et excommunications*. PUF.

Grun, R. (1985). *A produção de uma empresa moderna: os bancários e a automação*.

[Dissertação de Mestrado em Sociologia pela PUC].

<https://www.sbsociologia.com.br/project/roberto-grun/>.

Han, B. C. (2020). *Psicopolítica: o neoliberalismo e as novas técnicas de poder*. Editora Ayiné.

Harvey, D. (1998). *La condición de la posmodernidad: investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Amorrortu.

Hirata, H. & Maruani, M. (2003). *Fronteiras da Desigualdade: Homens e Mulheres no Mercado de trabalho* (1ª ed., p. 368). Editora: Senac São Paulo.

Hirata, H. (2011). Tendências recentes da precarização social e do trabalho: Brasil, França, Japão. *Caderno CRH*, 24, n. spe 1, p. 15-22.

<https://www.scielo.br/j/ccrh/a/M4ycWQHC74JXtmXcfqNxTyy/abstract/?lang=pt>.

Jinkings, N. (2004). As formas contemporâneas da exploração do trabalho nos bancos. In Antunes, R & Silva, M. A. M. (orgs.), *O avesso do trabalho* (p. 207-41). Expressão Popular.

Jinkings, N. (2006). A reestruturação do trabalho nos bancos. In Antunes, R. (org.), *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil* (p. 189-205). Boitempo.

- Jinkings, N. (2007). *Os bancários brasileiros entre a precarização do trabalho e a mundialização fina*. [apresentação de trabalho]. XXVI Congresso de La Asociación Latinoamericana de Sociología.
- Krein, J. D. (2007). *Tendências recentes nas relações em emprego no Brasil: 1990 – 2005*. [Tese de Doutorado em Economia pela Universidade Estadual de Campinas].
<https://www.cesit.net.br/wp-content/uploads/2019/03/Tese-Jose-Dari-Krein.pdf>.
- Lafargue, P. (2003). *O direito a preguiça*. Claridade.
- Lima, J. C. & Oliveira, D. R. D. (2017). Trabalhadores digitais: as novas ocupações no trabalho informacional. *Sociedade e Estado*, 32, p. 115-143.
- Linhart, D. (2007). *A desmedida do capital*. Boitempo. Marini, R. M. (1973). *Dialética da dependência*. Editora Era.
- Marinho, M. O. & Vieira, F. de O. (2019). A Jornada Exaustiva e a Escravidão Contemporânea. *Cadernos EBAPE.BR*, 17, nº 2.
<https://www.scielo.br/j/cebape/a/sxZ9rtxs6XQrZbsQ76VBnbq/?format=pdf>.
- Marques, G. da Silva & Giongo, C. R. (2016). Trabalhadores bancários em sofrimento: uma análise da literatura nacional. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 16, n. 3, p. 220-247 http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1984-66572016000300002.
- Martins, S. P. (2007). *Comentários à CLT* (11a ed.). Atlas. Martins, S. P. (2023). *Direito do Trabalho* (39a ed.). Saraivajur.
- Marx, Karl. (2004). *O Capital: crítica da economia política* (24a ed.). Civilização brasileira.
- Marx, Karl. (2011). *O Capital: crítica da economia política* (Livro 1, 2a ed.). Boitempo.
- Marx, Karl. (2013). *O Capital: livro I, o processo de produção do capital* (v. 894). Boitempo.
- Mascarenhas, A. O., Dias, S. L. G. & Baptista, R. M. (2015). Elementos para discussão da

escravidão contemporânea como prática de gestão. *Revista de Administração de Empresas*, 55, n. 2, p. 175-187.

Mészáros, I. (2007). *O desafio e o fardo do tempo histórico: o socialismo no século XXI*.

Boitempo.

Ostronoff, L. J. (2016). *Menos metas, mais saúde: um estudo sobre o sindicato dos bancários de São Paulo*. [Tese de Doutorado em Sociologia pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo].

<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8132/tde-09112015-122235/pt-br.php>.

Padilha, V. (2007). Dilemas do trabalho no capitalismo contemporâneo. *Psicol. Soc.*, 19, n. spe. <https://www.scielo.br/pdf/psoc/v19nspe/v19nspea04.pdf>.

Postone, M. (2014). *Tempo, trabalho e dominação social: uma reinterpretação da teoria crítica de Marx* (1a ed.). Boitempo.

Portz, R. M. & Amazarray, M. R. (2019). Transtornos mentais comuns e fatores associados em bancários do Rio Grande do Sul, Brasil. *Rev. Psicol. Organ. Trab.*, 19, n. 1, p. 515-522. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572019000100002#:~:text=O%20presente%20estudo%20investigou%20a,foi%20de%2049%2C7%25.

Pronovost, G. (1996). *Sociologie du temps*. De Boeck. Richardson, J. (1999). *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. Atlas.

Rosa, H. (2003). Social Acceleration: Ethical and Political Consequences of a Desynchronized High-Speed Society. *Constellations*, 10, n. 1.

Sabóia, I. B de. (2019). *Entre Clio e Kairós: organização e vivência do tempo de trabalho de professores gestores da Universidade Federal do Ceará – Campus Sobral*. [Tese de Doutorado pela Universidade Federal do Ceará, Centro de Humanidades, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Fortaleza].

https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/43696/5/2019_tese_ibsboia.pdf.

Sanches, A. T. (2017). *Trabalho bancário: inovações tecnológicas, intensificação de controles e gestão por resultados*. Annablume.

Sartori, Vitor. (2019). Marx e o direito do trabalho: a luta de classes, o terreno jurídico e a revolução. *Revista Katálysis*, 22, n. 2, p. 293 – 308.

<https://www.scielo.br/j/rk/a/kvcbyMSb5pKggypHxjb/?lang=pt>.

Sennett, R. (2011). *A cultura do novo capitalismo*. Record.

Segnini, L. R. P. (1999). Reestruturação nos Bancos no Brasil: Desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. *Educação & Sociedade*, ano 10, n. 67.

Silva, J. L. & Navarro, V. L. (2012). Organização do trabalho e saúde dos bancários. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, [S. l.], 20, n. 2, p. 226-234.

[https://scholar.google.com.br/citations?view_op=view_citation&hl=pt-](https://scholar.google.com.br/citations?view_op=view_citation&hl=pt-BR&user=j5LYu9AAAAAJ&citation_for_view=j5LYu9AAAAAJ:mVmsd5A6BfQC)

[BR&user=j5LYu9AAAAAJ&citation_for_view=j5LYu9AAAAAJ:mVmsd5A6BfQC](https://scholar.google.com.br/citations?view_op=view_citation&hl=pt-BR&user=j5LYu9AAAAAJ&citation_for_view=j5LYu9AAAAAJ:mVmsd5A6BfQC).

SILVA, L. S, Pinheiro, T. M. M. & Sakurai, E. (2007). Reestruturação produtiva, impactos na saúde e sofrimento mental: o caso de um banco estatal em Minas Gerais, Brasil. *Caderno de saúde pública*, 23 (12) p. 2949-2958.

<https://www.scielo.br/j/csp/a/9x6qWHSYXJmSVQVSFsFbqVc/?format=pdf&lang=pt>

Souto Maior, N. M. S. (2020). *A despadroneização da jornada de trabalho: expressões da reforma trabalhista brasileira* (236 p.). Lumen Juris.

Sue, R. (1995). *Temps et ordre social*. PUF.

Tittoni, J. & Nardi, H. C. (2011). Subjetividade e trabalho. In Cattani, A. D. & Holzmann, L. (Orgs.), *Dicionário de Trabalho e Tecnologia* (pp. 277-280). Zouk.

Turato, E. R. (2005). Métodos qualitativos e quantitativos na área da saúde: definições, diferenças e seus objetos de pesquisa. *Rev. Saúde Pública*, 39, n.3, p. 507-514.

Veiga, A.C. (2009). Jornada especial dos bancários. *Revista TST*, 75, n.2.

https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/13256/001_veiga.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Venco, S. B. (2003). *Telemarketing nos bancos: o emprego que desemprega*. Editora da Unicamp.

Apêndice A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Universidade Federal do Ceará Centro de Humanidades Departamento de Psicologia

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Pesquisa: Jornada Laboral no Contexto Bancário: Efeitos na Organização do Trabalho em Cargos de Gestão.

Coordenadora: Victoria de Vasconcelos Gomes

Prezado(a) bancário(a),

Você é convidado(a) a participar desta pesquisa que tem como finalidade investigar os efeitos das jornadas laborais na organização do tempo do trabalho bancário em cargos de gestão.

1. Participantes da pesquisa: Pessoas de ambos os sexos, maiores de 18 anos, bancários do Estado do Ceará, em situação ativa no banco, ou seja, desenvolvendo suas atividades laborais em cargos de gestão há, no mínimo, 2 anos.

2. Envolvimento na pesquisa: Ao aceitar fazer parte dessa pesquisa você será convidado a participar de uma entrevista com a presença do pesquisador. Se você consentir, a entrevista será gravada pela pesquisadora responsável para garantir a precisão durante a análise de sua fala. Salientamos que você tem a liberdade de se recusar a participar e pode ainda deixar de responder em qualquer momento da pesquisa, sem nenhum prejuízo. Além disso, ainda tem o direito de

ficar com uma das vias do termo de consentimento. Sempre que quiser você poderá pedir mais informações sobre a pesquisa. Para isso, poderá entrar em contato com o coordenador da pesquisa.

3. Riscos e desconfortos: A participação nesta pesquisa não traz complicações, talvez, apenas, algum constrangimento ou desconforto que algumas pessoas sentem quando estão fornecendo informações sobre si mesmas. Os procedimentos utilizados nesta pesquisa seguem as normas estabelecidas pela Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, e não oferecem risco a sua integridade física, psíquica e moral. Nenhum dos procedimentos utilizados oferece riscos a sua dignidade.

4. Confidencialidade da pesquisa: Todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais. Apenas os membros da pesquisa terão conhecimento das respostas. Seu nome não será mencionado em nenhum momento. Todos os dados serão analisados em conjunto, garantindo o caráter anônimo das informações. Os resultados poderão ser utilizados em eventos e publicações científicas.

5. Benefícios: Ao participar desta pesquisa você não deverá ter nenhum benefício direto. Entretanto, espera-se que a mesma nos forneça dados importantes acerca do contexto de trabalho dos bancários em cargos de gestão e como isso influencia na forma como se organizam e vivenciam o tempo, bem como contribuir com subsídios para formulação de estudos futuros e intervenções no setor.

6. Pagamento: Você não terá nenhum tipo de despesa por participar desta pesquisa. E nada será pago por sua participação. Entretanto, se você desejar, poderá ter acesso a cópias dos

relatórios da pesquisa contendo os resultados do estudo. Para tanto, entre em contato com o pesquisador responsável no endereço abaixo.

Endereço do responsável pela pesquisa:

Mestranda responsável: Victoria de Vasconcelos Gomes Orientador: Prof. Dr. Cássio Adriano Braz de Aquino

Instituição: Universidade Federal do Ceará – Departamento de Psicologia Endereço: Av. da Universidade 2762 – Benfica – Fortaleza - CE Telefones p/contato: 33667723 ou 33667724

Atenção: Se você tiver alguma consideração ou dúvida, sobre a sua participação na pesquisa, entre em contato com o **Comitê de Ética em Pesquisa da UFC/PROPESQ:**

Rua Coronel Nunes de Melo, 1000 - Rodolfo Teófilo, fone: 3366-8344/46.

Horário: 08:00-12:00 horas de segunda a sexta-feira.

O CEP/UFC/PROPESQ é a instância da Universidade Federal do Ceará responsável pela avaliação e acompanhamento dos aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos.

Eu, _____, _____
anos,

RG: _____, declaro que li cuidadosamente este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e que, após sua leitura, tive a oportunidade de fazer perguntas sobre o seu conteúdo, como também sobre a pesquisa, e recebi explicações que responderam por completo minhas dúvidas. E declaro, ainda, estar recebendo uma via assinada deste termo.

Fortaleza, ____/____/____

Assinatura do participante

Nome do pesquisador

Assinatura do pesquisador

Data_____

Apêndice B – Roteiro da Entrevista Semiestruturada

Universidade Federal do Ceará Centro de Humanidades Departamento de Psicologia

Prezado(a) bancário(a),

Estamos realizando uma pesquisa com o propósito de investigar os efeitos das jornadas laborais na organização do tempo do trabalho bancário em cargos de gestão. Desta forma, gostaríamos de contar com sua colaboração respondendo às perguntas que serão feitas a partir dessa entrevista semiestruturada. Contudo, antes de prosseguirmos, faz-se necessário seu consentimento, mediante a disposição 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, referente aos procedimentos éticos em pesquisa com seres humanos para as Ciências Humanas. Solicitamos, por gentileza, que leia as informações que constam no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e, assim, fique à vontade para decidir participar ou não do estudo.

Desde já, agradecemos sua colaboração.

Instruções: A primeira parte da entrevista (1 a 14) tem o intuito de compreender melhor a atividade bancária desenvolvida e, especificamente, informações sociodemográficas, tempo da jornada laboral, tempo dedicado ao descanso, atividades de lazer, cuidados com a saúde e sono. Ao final da primeira parte, você indicará se fará adesão à segunda parte da entrevista. A segunda parte da entrevista (15 a 19), corresponde a investigação da história de vida laboral até chegar ao cargo de gestão, organização da rotina de trabalho, percepção das horas trabalhadas, a influência das novas tecnologias e a organização e vivência de outros tempos sociais. Iniciaremos a entrevista quando você se sentir preparado(a) e, a qualquer momento, podemos pausar ou retomar algum aspecto da pergunta anterior.

1ª parte da entrevista (formulário *online google forms*)**1. Idade:** _____**2. Sexo:** _____**3. Nível de escolaridade:** _____**4. Reside em:** _____**5. Tempo de trabalho no Banco:** _____**6. Tempo no cargo de gestão:** _____**7. Atividade que desenvolve:**

8. Unidade de trabalho:

9. Qual o tempo diário dedicado ao trabalho? 6 horas 8 horas 10 horas mais de 10 horas outro:**10. Trabalha fora do expediente? Se sim, cerca de quanto tempo?** 30 minutos 1 horas até 2 horas até 3 horas outro: _**11. Qual seu tempo de traslado de casa para o trabalho (somatório ida e volta)?** até 30 minutos até 40 minutos até 50 minutos até 1 hora _____) outro:

12. Qual o seu tempo destinado ao lazer durante a semana?

até 30 minutos até 40 minutos até 50 minutos até 1 hora

() outro:

13. Quantidade de horas de sono por noite?

até 4 horas até 6 horas até 7 horas até 8 horas

() outro:

14. Consegue descansar/pausar ao longo do dia? Se sim, cerca de quanto tempo?

não consigo descansar até 20 minutos

até 30 minutos até 1 hora

outro:

15. Qual o seu tempo destinado aos cuidados com a saúde semanalmente? (inclui fazer atividade física, meditação, consultas médicas etc.).

até 1 hora até 2 horas até 3 horas até 4 horas

outro:

2ª parte da entrevista (perguntas disparadoras)

16. Comente um pouco sobre seu percurso laboral até chegar na função de gestão;

17. Organização da rotina de trabalho;

18. Comente um pouco a que você atribui a sua quantidade de horas trabalhadas;

19. A influência das novas tecnologias no trabalho de gestão;

20. Percepção sobre a organização e vivência do tempo em outras áreas da sua vida (lazer, família, saúde, religião, estudo etc.) diante da sua atual carga horária de trabalho?