



CENTRO UNIVERSITÁRIO FAEMA – UNIFAEMA

TATIANA ALVES BARBOSA PONTES

**TRABALHO BANCÁRIO E DIGNIDADE HUMANA: ENTRE O DESEMPENHO E O
SOFRIMENTO**

**ARIQUEMES - RO
2025**

TATIANA ALVES BARBOSA PONTES

**TRABALHO BANCÁRIO E DIGNIDADE HUMANA: ENTRE O DESEMPENHO E O
SOFRIMENTO**

Artigo científico apresentado ao Centro Universitário
FAEMA (UNIFAEMA), como requisito parcial para
a obtenção do título de Bacharela em Direito.

Orientador: Prof. Me. Fernando Corrêa dos Santos

**ARIQUEMES - RO
2025**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Centro Universitário Faema - UNIFAEMA

Gerada mediante informações fornecidas pelo(a) Autor(a)

P813t PONTES, Tatiana Alves Barbosa

Trabalho bancário e dignidade humana: entre o desempenho e o sofrimento/ Tatiana Alves Barbosa Pontes – Ariquemes/ RO, 2025.

22 f.

Orientador(a): Prof. Me. Fernando Corrêa dos Santos

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) – Centro Universitário Faema - UNIFAEMA

1. Adoecimento psíquico. 2. Dignidade da pessoa humana. 3. Direitos humanos. 4. Trabalho bancário. 5. Trabalho decente. I. Santos, Fernando Corrêa dos. II. Título.

CDD 340

Bibliotecário(a) Isabelle da Silva Souza

CRB 11/1148

TATIANA ALVES BARBOSA PONTES

**TRABALHO BANCÁRIO E DIGNIDADE HUMANA: ENTRE O DESEMPENHO E O
SOFRIMENTO**

Artigo científico apresentado ao Centro Universitário
FAEMA (UNIFAEMA), como requisito parcial para
a obtenção do título de Bacharela em Direito.

Orientador: Prof. Me. Fernando Corrêa dos Santos

BANCA EXAMINADORA

Assinado digitalmente por: FERNANDO CORREA
DOS SANTOS tempo: 04-12-2025 16:42:32

Prof. Me. Fernando Corrêa dos Santos (orientador)
Centro Universitário FAEMA – UNIFAEMA

SHELIANE SANTOS SOARES DO
NASCIMENTO:97786969268

Assinado de forma digital por
SHELIANE SANTOS SOARES DO
NASCIMENTO:97786969268
Dados: 2025.12.05 11:44:56 -0400

Profª. Me. Sheliane Santos Soares do Nascimento Centro
Universitário FAEMA – UNIFAEMA

PAULO ROBERTO
MELONI
MONTEIRO

Assinado digitalmente por PAULO ROBERTO
MELONI MONTEIRO
ND: C=BR, S=Rondonia, L=Arquemes, O=Centro
Universitário Faema - UNIFAEMA, CN=PAULO
ROBERTO MELONI MONTEIRO, OU=PAULO
ROBERTO MELONI MONTEIRO
Pazão: Eu sou o autor deste documento
Localidade:
Data: 2025.12.04 17:47:49-0400
Font: PDF Reader Versão: 2025.1.0

Prof. Me. Paulo Roberto Meloni Monteiro Centro
Universitário FAEMA - UNIFAEMA

**ARIQUEMES - RO
2025**

*“Vécue, la souffrance n’en est pas
pour autant reconnue.”*
*Vivido, o sofrimento nem sempre é
reconhecido.*
— *Christophe Dejours.*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 DIREITOS HUMANOS, TRABALHO E DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA.....	10
2.1 A CONSAGRAÇÃO DO TRABALHO COMO DIREITO HUMANO E SUA DIMENSÃO AXIOLÓGICA	10
2.1.1 O Trabalho Decente como Concretização dos Direitos Humanos.....	12
3 PSICODINÂMICA DO TRABALHO E ADOECIMENTO PSÍQUICO NO SETOR BANCÁRIO.....	14
3.1 SOFRIMENTO ÉTICO E PATOLOGIAS DA GESTÃO BANCÁRIA	15
4 ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E MERCANTILIZAÇÃO DO INDIVÍDUO	16
5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	18
6 ANÁLISE DOS RESULTADOS	19
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS.....	22
ANEXO A – DECLARAÇÃO DE APROVAÇÃO DE PLÁGIO.....	24

TRABALHO BANCÁRIO E DIGNIDADE HUMANA: ENTRE O DESEMPENHO E O SOFRIMENTO

BANKING WORK AND HUMAN DIGNITY: BETWEEN PERFORMANCE AND SUFFERING

Tatiana Alves Barbosa Pontes¹

Fernando Corrêa dos Santos²

RESUMO

Este artigo analisa o adoecimento psíquico no setor bancário como expressão da violação da dignidade humana e dos direitos trabalhistas, a partir de uma perspectiva que integra contribuições interdisciplinares do Direito, buscando um olhar amplo sobre o fenômeno. O estudo procura compreender de que modo as práticas de gestão nas instituições financeiras, centradas em metas e desempenho, têm contribuído para o sofrimento ético e psicológico dos trabalhadores, comprometendo o significado humano e social atribuído ao trabalho e a efetividade dos direitos humanos. A escolha do tema decorre de sua importância prática e teórica, especialmente diante do crescimento dos casos de adoecimento mental e das denúncias de assédio organizacional no setor financeiro, que revelam a distância entre o discurso institucional e as condições reais vividas nos locais de trabalho. Adota-se uma abordagem qualitativa e descritiva, de natureza bibliográfica e documental, com base em obras teóricas e documentos oficiais, incluindo decisões judiciais e relatórios sindicais. O método de análise interpretativa permitiu identificar relações entre o modelo de gestão bancário e as violações aos princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana e do trabalho decente. Os resultados demonstram que a lógica produtivista e a pressão por metas transformam o trabalho em fonte de sofrimento, desvalorização e medo, evidenciando que o adoecimento dos bancários não decorre de fragilidades pessoais, mas de uma estrutura organizacional que coloca o desempenho acima da vida humana. Constatase que enfrentar esse cenário demanda uma revisão ética profunda e institucional do modo de organizar o trabalho, orientada pelo reconhecimento da dignidade como valor central e pela efetivação cotidiana dos direitos humanos nas relações produtivas. O estudo reafirma, assim, que a promoção do trabalho decente é condição indispensável para uma sociedade mais equilibrada, solidária e humanamente sustentável.

Palavras-chave: adoecimento psíquico; dignidade da pessoa humana; direitos humanos; trabalho bancário; trabalho decente.

¹ Graduanda em Direito Centro Universitário Faema – UNIFAEMA, e-mail: tatianapontes@live.com.

² Professor Me. Centro Universitário Faema – UNIFAEMA; Coordenador do Instituto UNIFAEMA, e-mail: fernando.santos@unifaema.edu.br.

ABSTRACT

This article analyzes psychological distress in the banking sector as a concrete expression of the violation of human dignity and labor rights, based on an interdisciplinary perspective that incorporates contributions from Law, Psychology, and Sociology to offer a broad understanding of the phenomenon. The study aims to understand how management practices in financial institutions, centered on targets and performance, have contributed to ethical and psychological suffering among workers, compromising the human and social meaning of work and undermining the effectiveness of human rights. The choice of this topic stems from its practical and theoretical relevance, especially in light of the growing number of mental health-related absences and reports of organizational harassment in the financial sector, which reveal the gap between institutional discourse and the actual working conditions. A qualitative, descriptive approach is adopted, based on bibliographic and documentary research, drawing on theoretical works and official documents, including court rulings and union reports. The interpretative method made it possible to identify connections between the banking management model and violations of the constitutional principles of human dignity and decent work. The findings show that the productivity-driven logic and constant pressure to meet targets turn work into a source of suffering, devaluation, and fear, highlighting that the psychological distress experienced by bank employees does not result from individual weakness, but from an organizational structure that prioritizes performance over human life. It is concluded that addressing this scenario requires a profound ethical and institutional review of how work is organized, guided by the recognition of dignity as a central value and by the everyday enforcement of human rights in productive relations. The study thus reaffirms that the promotion of decent work is an essential condition for a more just, balanced, and humanly sustainable society.

Keywords: banking work; decent work; human dignity; human rights; psychological illness.

1 INTRODUÇÃO

O trabalho ocupa um lugar central na vida das pessoas. É por meio dele que se constroem identidades, se estabelecem vínculos sociais e se busca reconhecimento. No entanto, no contexto contemporâneo, marcado por transformações tecnológicas aceleradas e exigências econômicas crescentes, essa dimensão simbólica tem se enfraquecido. O que antes representava um espaço de realização pessoal e pertencimento tem se tornado, com frequência, uma fonte de tensão, insegurança e adoecimento. Essa realidade se expressa com particular intensidade no setor bancário, onde a automação, as metas rigorosas e a lógica de desempenho contínuo configuram um ambiente de pressão permanente.

A busca incessante por resultados e o controle minucioso do desempenho individual tornaram-se práticas estruturantes da gestão nas instituições financeiras. Essa lógica, orientada pela rentabilidade e pela competição, reduz o trabalhador a um meio de alcance de metas, esvaziando o sentido humano do trabalho. Nessa perspectiva, o trabalho bancário deixa de ser apenas uma questão econômica e passa a representar um desafio ético, jurídico e social, que evidencia as fragilidades na efetivação dos direitos humanos e do trabalho decente.

Este artigo parte do entendimento de que a dignidade da pessoa humana constitui o fundamento ético das relações de trabalho, e que sua violação compromete o próprio ideal de justiça social. Refletir sobre o sofrimento psíquico e ético dos bancários implica examinar como determinadas práticas de gestão se convertem em formas de desumanização institucionalizada. Pesquisas recentes e decisões judiciais têm demonstrado que cobranças abusivas por metas, exposição pública de resultados e medo constante da demissão produzem impactos severos na saúde mental dos trabalhadores, revelando o descompasso entre o discurso da valorização do trabalho e a realidade vivida nos ambientes bancários.

A pesquisa propõe-se a analisar o adoecimento psíquico no setor bancário a partir de uma abordagem interdisciplinar, buscando compreender de que forma as estruturas de organização do trabalho podem violar direitos fundamentais. O foco recai sobre a relação entre direitos humanos e trabalho decente, compreendidos como dimensões interdependentes que expressam o compromisso de articular desenvolvimento econômico, justiça social e respeito à integridade da pessoa que trabalha.

Nesse sentido, o estudo visa fomentar uma reflexão crítica sobre o papel das instituições financeiras e do próprio campo jurídico na construção de ambientes laborais que respeitem a saúde, a ética e a dignidade. Compreender o trabalho como direito humano é reafirmar que a pessoa deve estar no centro das relações produtivas. Assim, este artigo se propõe a discutir o

adoecimento no setor bancário e a mercantilização do trabalhador como expressões de uma crise mais ampla dos valores humanos no mundo do trabalho contemporâneo.

2 DIREITOS HUMANOS, TRABALHO E DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA

A evolução histórica dos direitos humanos expressa um esforço permanente de afirmação da dignidade da pessoa, sobretudo diante das desigualdades e práticas de exploração que acompanharam a formação do mundo do trabalho. Ainda em 1919, com a criação da Organização Internacional do Trabalho (OIT), o trabalho passou a ser reconhecido como um direito fundamental para a paz e a justiça social (OIT, 1919). Posteriormente, com a promulgação da Declaração Universal dos Direitos Humanos (ONU, 1948), esse entendimento foi consolidado, reconhecendo o trabalho como um direito essencial à realização da liberdade e da igualdade entre os indivíduos.

No contexto brasileiro, a Constituição Federal (Brasil, 1988) estabelece a dignidade da pessoa humana e a valorização do trabalho como pilares do Estado Democrático de Direito, reafirmando que o trabalhador deve ser reconhecido como sujeito de direitos e não como simples meio de produção. Contudo, a lógica produtivista e a crescente competitividade do cenário contemporâneo colocam esse princípio em risco, convertendo o trabalho, muitas vezes, em um ambiente de pressão constante e de esvaziamento do seu sentido humano e social.

O conceito de trabalho decente expressa a concretização dos direitos humanos, ao representar a busca por condições justas, liberdade e respeito à pessoa que trabalha. Compreender essa relação entre direitos humanos, trabalho e dignidade implica reconhecer que a atividade laboral não se limita à produção econômica, mas constitui elemento essencial da vida social e da realização da cidadania. O valor do ser humano deve permanecer como fundamento das relações produtivas e das políticas públicas voltadas ao trabalho, assegurando que o desenvolvimento ocorra em harmonia com a justiça e a igualdade (Soares, 2020).

2.1 A CONSAGRAÇÃO DO TRABALHO COMO DIREITO HUMANO E SUA DIMENSÃO AXIOLÓGICA

O reconhecimento do trabalho como um direito humano essencial representa um avanço histórico na consolidação dos valores de justiça e igualdade nas relações sociais e produtivas. Desde a Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, o trabalho deixou de ser compreendido unicamente como meio de subsistência para ser reconhecido como um fator de realização pessoal, social e de afirmação da dignidade humana. O artigo 23 do documento

estabelece que toda pessoa tem direito ao trabalho, a condições justas e à proteção contra o desemprego, reafirmando que a atividade laboral deve servir à valorização do ser humano, e não à sua subordinação (ONU, 1948).

A Constituição Federal brasileira incorporou de forma decisiva a centralidade do trabalho e da dignidade humana na estrutura jurídica do Estado. O texto constitucional estabelece, entre seus fundamentos, a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho (art. 1º, III e IV), reconhecendo que a atividade laboral é parte constitutiva da cidadania. Além disso, o artigo 6º inclui o trabalho entre os direitos sociais, enquanto o artigo 170 define que a ordem econômica deve se orientar pela valorização do trabalho humano e pela busca da justiça social (Brasil, 1988). Dessa forma, o trabalho é compreendido não como simples relação contratual subordinada às leis do mercado, mas como instrumento de efetivação da igualdade e de consolidação do Estado Democrático de Direito.

No plano internacional e de políticas públicas, o enfoque de “trabalho decente” consolidado no âmbito da Organização Internacional do Trabalho (OIT) nos anos 1990 propõe uma agenda integrada para promover liberdade, equidade, segurança e dignidade no trabalho, articulando objetivos estratégicos como normas fundamentais, emprego, proteção social e diálogo social. Essa construção conceitual atua como conceito guarda-chuva capaz de orientar programas e instrumentos normativos, influenciando agendas nacionais e dialogando com compromissos multilaterais mais amplos (Barroso, 2023). Em convergência, a Agenda 2030 reafirma o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 8, voltado à promoção do crescimento econômico com trabalho decente e produtivo para todos, reforçando a centralidade do trabalho na realização dos direitos humanos (ONU, 2015).

Segundo Miguel Reale (2013), o Direito deve ser compreendido a partir da relação dinâmica entre o fato, o valor e a norma, pois é essa interação que confere sentido e legitimidade ao ordenamento jurídico. O valor, nessa perspectiva, representa o elemento que orienta a aplicação da norma e sustenta sua função ética dentro da sociedade. A dignidade da pessoa humana, ao ocupar posição central nesse sistema, impede que o trabalho seja reduzido a uma mera relação econômica, reafirmando o papel do trabalhador como sujeito de valor próprio. Essa dimensão ética ultrapassa a formalidade legal e expressa que o verdadeiro propósito do Direito deve ser o de promover justiça e reconhecimento nas relações humanas.

Nessa mesma perspectiva, Soares (2020) observa que o trabalho decente representa a dimensão mais concreta da realização dos direitos humanos, por ser o espaço em que o respeito à dignidade humana se traduz em práticas efetivas de valorização da pessoa. Dessa forma,

reconhecer o trabalho como direito humano deve se concretizar na vida cotidiana para além de uma previsão jurídica formal.

2.1.1 O Trabalho Decente como Concretização dos Direitos Humanos

O trabalho decente surgiu no cenário internacional como um referencial para orientar o debate jurídico e as políticas públicas sobre o trabalho para, mais do que criar uma definição rígida, a proposta pudesse oferecer um marco que pudesse ajudar a avaliar se a organização do trabalho respeita ou não a dignidade do trabalhador. Por isso, este é um conceito mais amplo e operacional que serve para aproximar o discurso normativo do cotidiano das empresas e dos órgãos estatais, permitindo que princípios gerais saiam do plano abstrato e encontrem aplicação concreta em regras, programas e rotinas administrativas (Barroso, 2023).

Neste sentido, ao analisar uma política de recursos humanos, um regulamento interno ou um procedimento de cobrança de metas, é possível perguntar se há liberdade real para o exercício do ofício, se as condições são equitativas entre pessoas e setores, se existem garantias de segurança física e psíquica e se há reconhecimento do esforço e do resultado. Esses quatro eixos formam um quadro simples de verificação e, ao mesmo tempo, exigente: quando um deles falha de modo sistemático, o ambiente tende a produzir desgaste, medo e perda de sentido, sinalizando afastamento do padrão mínimo esperado (Barroso, 2023).

Assim, o trabalho decente aproxima o direito do trabalho dos direitos humanos, mudando a pergunta central que em vez de discutir apenas o cumprimento formal do contrato, passa-se a examinar se as práticas de gestão institucionais realmente preservam a pessoa no processo produtivo. Essa mudança de foco reforça que a proteção jurídica não pode se limitar ao pagamento de salário e ao registro em carteira; ela precisa alcançar também aspectos como pertencimento, autonomia mínima, escuta qualificada e tempo adequado para o desempenho, porque são esses elementos que dão conteúdo real à dignidade no cotidiano (Soares, 2020).

No Brasil, há base constitucional expressa para essa leitura; entre os fundamentos constitucionais do Estado estão a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho (art. 1º, III e IV), além do reconhecimento do trabalho como direito social (art. 6º), e a orientação da ordem econômica para a valorização do trabalho humano e a justiça social (art. 170). Esses dispositivos autorizam que a interpretação constitucional possa exigir padrões de respeito à ao trabalhador não apenas na lei, mas também nas práticas internas das organizações, nas negociações coletivas e nas decisões administrativas dos empregadores (Brasil, 1988).

A Agenda 2030 reforça esse caminho no plano internacional por meio da ODS 8, onde se estabelece a meta de promover emprego pleno, produtivo e trabalho decente para todas as pessoas, vinculando desenvolvimento econômico a um padrão mínimo de proteção no mundo do trabalho. A mensagem objetiva dessa ODS é a de que não pode haver progresso sustentável quando a melhora de indicadores econômicos depende de formas de gestão que não respeitam e fragilizam a saúde, a liberdade e o reconhecimento dos trabalhadores. Essa vinculação coloca o tema em pauta para todos os envolvidos na economia, sendo eles governos, empresas e órgãos de controle, com objetivo de criar um vocabulário comum para dialogar sobre resultados e responsabilidades (ONU, 2015).

Como aponta Barroso (2023), como parâmetro operativo o trabalho decente ajuda a transformar princípios em procedimentos verificáveis. Isso envolve, por exemplo, revisar metas para que sejam claras e factíveis, organizar avaliações com critérios públicos e consistentes, garantir canais de escuta com proteção contra retaliação, e manter políticas de saúde e segurança que considerem também riscos psicossociais. Esses passos não substituem a legislação, mas complementam a proteção jurídica ao detalhar como a dignidade deve aparecer nas rotinas de gestão, evitando que fique restrita a enunciados genéricos.

Desta forma, também é necessário observar que regras internas das instituições não legitimam, por si só, práticas que geram humilhação, exposição vexatória ou pressão contínua incompatível com a autonomia técnica do trabalhador. Mesmo quando há previsão em regulamento, medidas que inibem a participação, silenciam críticas ou punem o erro como regra podem esvaziar a dignidade e comprometer a finalidade social do trabalho. Nesses casos, a análise não se limita ao texto da norma interna; considera-se o efeito real que ela produz no ambiente e nas pessoas (Soares, 2020).

O setor bancário ilustra de forma clara esses desafios. Pesquisas recentes indicam que a combinação de cobrança intensa por metas, monitoramento constante e competição interna elevada tem gerado impactos relevantes sobre a saúde mental e o sentido do trabalho. A recorrência de relatos sobre ansiedade, esgotamento e medo de punição sugere que há um descompasso entre o ideal do trabalho decente e o modo como parte das rotinas de gestão vem sendo executada. Esse quadro chama atenção para a necessidade de correções estruturais e para o papel dos instrumentos de prevenção (CONTRAF-CUT, 2024).

Diante desse contexto, o referencial do trabalho decente oferece uma agenda mínima de respostas institucionais. Entre as medidas possíveis estão a negociação de metas com participação efetiva de quem as cumpre, a criação de protocolos de prevenção e resposta a situações de assédio, a implantação de rotinas de feedback que priorizem desenvolvimento e

não vexame público, e o fortalecimento de mecanismos de transparência na distribuição de objetivos e recompensas. O objetivo é alinhar a busca por resultados a um ambiente que preserve a dignidade e reduza fatores de risco psicossocial (Barroso, 2023).

No campo interpretativo, esse referencial amplia a capacidade de tutela do Direito. Ao aplicar o parâmetro do trabalho decente, é possível reconhecer que determinadas formas de conduzir equipes violam a dignidade mesmo quando não há, de imediato, uma regra legal pontual descumprida. Essa visão evita que o controle jurídico se limite ao formalismo e permite uma proteção mais efetiva, voltada ao resultado concreto das relações de trabalho sobre a pessoa (Soares, 2020).

Por fim, a ideia central é que resultado econômico e respeito à pessoa não são objetivos incompatíveis. Ambientes que garantem reconhecimento, previsibilidade e autonomia tendem a reter talentos, reduzir conflitos e produzir entregas mais consistentes no longo prazo. A partir desse entendimento, o trabalho decente deixa de ser apenas um ideal retórico e se converte em ponte entre a normatividade constitucional e a prática diária de gestão, ajudando a construir relações laborais mais estáveis e justas (Barroso, 2023).

3 PSICODINÂMICA DO TRABALHO E ADOECIMENTO PSÍQUICO NO SETOR BANCÁRIO

Compreender o trabalho bancário hoje exige sair do olhar restrito aos indicadores de produtividade e às regras formais para observar como o próprio modo de organizar as tarefas interfere na vida psíquica do trabalhador. Quando a rotina é guiada por metas sucessivas, redefinidas em curtos intervalos, e por mecanismos constantes de comparação entre colegas, o ambiente passa a operar sob uma lógica de vigilância e cobrança constantes que mudam o significado do trabalho. Dessa forma, aquilo que deveria fortalecer identidade, reconhecimento e pertencimento pode se tornar fonte diária de tensão e desgaste e isso não pode ser visto de uma forma individual, como se a pessoal não suportasse pressões e sim a partir do próprio desenho da organização quando esta empobrece a experiência de autoria e reduzindo o espaço simbólico em metas inatingível, abrindo caminho para sofrimento persistente e perda de sentido do trabalho e da própria vida do trabalhador (Dejours, 2007).

Conforme aponta Dejours (2023), na psicodinâmica do trabalho, a saúde mental do trabalhador depende de um equilíbrio fundamental entre o esforço empregado e o

reconhecimento recebido. Isso quer dizer que, para que o trabalho seja fonte de realização — e não de sofrimento —, o trabalhador precisa sentir que aquilo que faz tem valor, tanto para si quanto para os outros. Além disso, é necessário que ele tenha alguma margem de autonomia para decidir como realizar suas tarefas, de modo que sua experiência de trabalho contenha traços de autoria e sentido. No setor bancário, contudo, esse equilíbrio é frequentemente rompido. A gestão baseada em metas rígidas e cobrança padronizada tende a suprimir a liberdade de escolha, tornando o trabalhador apenas um executor de ordens. A avaliação de desempenho, nesse contexto, deixa de ser um instrumento de desenvolvimento e passa a funcionar como uma ameaça constante de demissão. Como observa Frasson (2023), essa lógica comunica, de forma implícita, que o valor do trabalho está restrito aos números que geram lucro para a instituição, esvaziando o reconhecimento simbólico e afetivo que sustenta a saúde mental do trabalhador.

Essa dinâmica fica visível no cotidiano das agências bancárias que tem por organização do trabalho metas rígidas, comparações públicas de resultados e metas inatingíveis, o trabalhador passa a viver um conflito permanente: de um lado, a exigência de entregar números cada vez maiores; de outro, a percepção de que os recursos, o tempo e as condições não acompanham o que é exigido (Lougon, 2011). Esse desencontro tende a gerar ciclos de culpa, medo e exaustão, em que a equipe, por sua vez, deixa de ser espaço de apoio e vira agrupamento competitivo, porque a régua de valor passa a ser o ranking. O que, como afirma o autor, faz com que com o tempo, a conversa entre colegas empobreça, o diálogo com a liderança encurta e a cooperação dá lugar à comparação, o que aumenta o isolamento e facilita que pequenas falhas se transformem em grandes desgastes.

Nesse contexto, conforme apontam Paes e Batista (2023), o burnout se apresenta como resposta típica ao estresse crônico produzidos por essas rotinas. Ou seja, quando o dia a dia transforma avaliação em constrangimento e reduz todo desempenho a números, a energia emocional é consumida para evitar a punição, e não para qualificar o trabalho.

3.1 SOFRIMENTO ÉTICO E PATOLOGIAS DA GESTÃO BANCÁRIA

O sofrimento ético surge quando o modo de trabalhar contraria o que o próprio trabalhador reconhece como bom trabalho. Isso acontece com metas impostas sem diálogo, tempo insuficiente e interpretação punitiva do erro, situações que rompem o vínculo entre esforço e reconhecimento. Nesse cenário, a pessoa deixa de se ver no resultado, a autoestima cai e a cooperação enfraquece. No cotidiano bancário, essa lógica aparece na redefinição

frequente de metas, nas comparações públicas e em roteiros rígidos que ignoram as particularidades das agências e carteiras. Busca-se padronização e rapidez, mas o efeito é reduzir a autoria, esvaziar o diálogo sobre meios e ampliar a ansiedade; o foco migra para a pontuação do dia, gerando culpa e medo de punição, com desgaste da saúde (Lougou, 2011).

O número de afastamentos dos trabalhadores bancários por questões de saúde mental no país alcançou patamar recorde em 2024, com mais de 472 mil trabalhadores licenciados por transtornos psicológicos; entre os principais diagnósticos estão os transtornos de ansiedade e depressão (Sindibancários ES, 2024). De acordo com o sindicato, os dados do Ministério da Previdência mostram que houve aumento de 68% nas concessões em relação ao ano anterior, como reflexo do cenário em que o sofrimento psíquico está diretamente relacionado ao modo de organização do trabalho.

Esse aumento dos afastamentos dialoga com os estudos que identificam, no ambiente bancário, um modelo de gestão que gera vulnerabilidade emocional pelo excesso de metas, o controle permanente e a ausência de reconhecimento atuam como gatilhos de adoecimento, o que demonstra os padrões de sofrimento ético e as consequências do esvaziamento do sentido do trabalho (Silva, Fajardo, 2024).

Quando metas são reajustadas constantemente e o controle ignora a autonomia do trabalhador, há maior risco de adoecimento recorrente e uso contínuo de psicofármacos. Por outro lado, ambientes de trabalho que oferecem maior previsibilidade, autonomia e escuta ativa tendem a reduzir a intensidade dos sintomas e a necessidade de afastamentos prolongados. Isso reforça a ideia de que o sofrimento psíquico está diretamente ligado à forma como o trabalho é estruturado (Frasson, 2023).

4 ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E MERCANTILIZAÇÃO DO INDIVÍDUO

A mercantilização do trabalho expressa um processo em que o valor do ser humano passa a ser medido por sua capacidade de produzir e alcançar metas, reduzindo a pessoa a um recurso funcional dentro das organizações. Essa lógica faz com que a dimensão ética e social do trabalho seja substituída por critérios de desempenho e eficiência, desconsiderando o trabalhador como sujeito de direitos. Conforme observa Soares (2020), o trabalho decente é aquele que reconhece a centralidade da dignidade humana nas relações produtivas, o que contrasta com práticas que tratam o indivíduo apenas como instrumento econômico. Nessa mesma linha, Bauman (2005) descreve a sociedade contemporânea como marcada pela descartabilidade, em que a perda de produtividade implica perda de valor social. Assim, a

mercantilização do trabalho representa não apenas um fenômeno econômico, mas uma forma de desumanização que afeta a integridade e o sentido do trabalho.

As Ações Civis Públicas (ACPs) propostas pelo Ministério Público do Trabalho - MPT contra o Banco Santander, em trâmite na Justiça do Trabalho da 10ª Região (TRT-10), discutem práticas de gestão baseadas em metas abusivas e mecanismos de pressão psicológica no ambiente de trabalho bancário. A primeira delas (processo nº 0000253-87.2014.5.10.0003) questiona a sistemática de cobrança excessiva de metas e a violação ao meio ambiente de trabalho saudável, enquanto a segunda (processo nº 0000342-81.2017.5.10.0011) trata especificamente da imposição de metas unificadas para todas as categorias de gerentes, associadas à ameaça de perda de remuneração e à exposição pública de resultados. Em ambas o MPT evidencia que o controle por metas e o uso do medo como estratégia de produtividade comprometem a função social do trabalho e violam direitos fundamentais.

Na ACP nº 0000253-87.2014.5.10.0003, o Juiz Gustavo Carvalho Chehab reconheceu que o meio ambiente laboral é um direito fundamental e que as prerrogativas empresariais não podem se sobrepor à dignidade humana. O magistrado afirmou que devem prevalecer “os direitos fundamentais, como o da dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho, o direito social à saúde e o direito à proteção do meio ambiente”. A decisão concluiu que a prática reiterada de “pressão psicológica, coação, exigências e cobranças de metas abusivas, humilhações e comparações exacerbadas de produtividade” configurava dano moral coletivo, uma vez que deteriorava o ambiente de trabalho e comprometia a saúde dos empregados.

Já na ACP nº 0000342-81.2017.5.10.0011, o Desembargador Dorival Borges de Souza Neto, relator no TRT-10, confirmou a gravidade do modelo de metas adotado pela instituição, que impunha um desempenho mínimo de 80% a todas as categorias de gerentes, sob pena de perda de remuneração variável e exposição pública de resultados. O acórdão reconheceu que tais práticas constituíam assédio moral organizacional, determinando a negociação coletiva obrigatória das metas, a proibição da redistribuição de objetivos entre setores e o pagamento de indenização por danos morais coletivos no valor de R\$ 274.441.432,82.

Além disso, o Tribunal fundamentou sua decisão nos princípios constitucionais da cidadania e da dignidade da pessoa humana (art. 1º, II e III, da CF/88) e na proteção ao meio ambiente de trabalho saudável (art. 225 da CF/88) e ao reconhecer a violação à coletividade de trabalhadores, o TRT-10 afirmou que o assédio moral organizacional “fere a própria cultura social em seu aspecto moral”, justificando a reparação coletiva.

Essas decisões revelam que o assédio moral organizacional não decorre de atitudes isoladas, mas de uma estrutura empresarial que transforma a pressão por resultados em

ferramenta de gestão. O controle simbólico, a ameaça constante de substituição e a naturalização da exposição pública são instrumentos de coerção que reduzem o trabalhador a uma mercadoria ajustável às metas corporativas. Esse modelo de gestão, ao ignorar a subjetividade do indivíduo, materializa a lógica da descartabilidade humana descrita por Bauman (2005), segundo a qual o valor das pessoas é medido apenas por sua utilidade econômica.

A mercantilização do indivíduo, expressa nas práticas reveladas pelas ACPs, representa também a ruptura entre fato, valor e norma — elementos centrais da teoria tridimensional do Direito proposta por Miguel Reale (2013). O fato social do adoecimento e da coação moral só adquire legitimidade jurídica quando é interpretado à luz do valor da dignidade humana. Quando o sistema produtivo subordina o valor ético à lógica do lucro, o Direito perde sua função moral e passa a legitimar práticas de desumanização.

Assim, as decisões do TRT-10 não apenas reconhecem juridicamente o assédio moral organizacional, mas também denunciam um modelo de gestão que institucionaliza o sofrimento e compromete o valor humano do trabalho. Reverter esse quadro demanda uma mudança ética e institucional profunda, que recoloca a dignidade no centro das relações produtivas e reafirme o sentido social do trabalho como elemento essencial à concretização dos direitos humanos.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa desenvolvida adota uma abordagem qualitativa e descritiva, por buscar compreender o fenômeno do adoecimento no trabalho bancário a partir da análise de significados, percepções e contextos, e não pela mensuração numérica dos dados. Segundo Lakatos (2021), a pesquisa qualitativa permite interpretar a realidade social em sua complexidade, valorizando os aspectos subjetivos e as relações humanas que permeiam o objeto estudado.

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental que, ainda de acordo com Lakatos (2021) tem por finalidade reunir, selecionar e interpretar contribuições teóricas já publicadas sobre determinado tema, possibilitando o embasamento científico do estudo; consistindo da análise de materiais que ainda não receberam tratamento analítico aprofundado, como relatórios, decisões judiciais, documentos institucionais e registros oficiais.

A seleção do material de análise considerou produções bibliográficas que tratam da psicodinâmica do trabalho, do sofrimento ético, da dignidade humana e das transformações na

gestão do trabalho bancário. Também foram incluídos documentos jurídicos e institucionais que apresentam dados empíricos sobre a realidade do setor, como as Ações Cíveis Públicas nº 0000253-87.2014.5.10.0003 e nº 0000342-81.2017.5.10.0011, julgadas pelo Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região, além da Pesquisa Nacional sobre Gestão e Patologias do Trabalho Bancário (Contraf-CUT, 2024).

Dessa forma, o percurso metodológico proposto permitiu articular teoria e realidade social, evidenciando de que modo o modelo de gestão bancário contemporâneo contribui para o adoecimento psíquico e para a negação do valor social do trabalho, em consonância com a perspectiva ético-humanista defendida por Lakatos (2021).

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados desta pesquisa mostram que o trabalho bancário contemporâneo tem se desenvolvido em um ambiente marcado por pressão psicológica, insegurança e sofrimento, o que configura uma clara violação dos direitos humanos e do princípio constitucional da dignidade da pessoa humana. A lógica da produtividade e das metas, quando desvinculada de valores éticos e de respeito à saúde mental, transforma o trabalho em um espaço de tensão e perda de sentido.

A Pesquisa Nacional sobre Gestão e Patologias do Trabalho Bancário (CONTRAF-CUT, 2024) e dados apresentados pelo Sindibancários ES (2024) revelam que grande parte dos bancários sofre com sintomas de estresse, ansiedade e esgotamento emocional, diretamente relacionados às cobranças por resultados e à exposição pública do desempenho. Essa realidade confirma o que Christophe Dejours (2007; 2023) descreve como a transformação do trabalho em fonte de sofrimento quando o esforço subjetivo não é reconhecido e o trabalhador é reduzido a números e metas.

Além disso as Ações Cíveis Públicas nº 0000253-87.2014.5.10.0003 e nº 0000342-81.2017.5.10.0011, julgadas pelo Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região, reforçam esse diagnóstico crítico nacional, uma vez que nelas, o Judiciário reconheceu a prática de assédio moral organizacional, diante de metas abusivas e ambientes que estimulavam a competição e a humilhação, demonstrando ainda que tais condutas violam direitos fundamentais e desrespeitam o valor social do trabalho e por isso merecem reparação coletiva.

Sob a perspectiva jurídica, esses resultados demonstram que o trabalho decente é parte indissociável dos direitos humanos fundamentais. Quando o trabalhador é submetido a

condições que comprometem sua saúde física e mental, o princípio da dignidade da pessoa humana é diretamente afrontado. Como ensina Miguel Reale (2013), o Direito só cumpre sua função ética quando há harmonia entre o fato, o valor e a norma. No caso dos bancários, essa harmonia é rompida, pois o valor da dignidade é substituído pelo valor da produtividade. E, na dimensão sociológica, o medo constante do desemprego e da substituição, conforme analisa Zygmunt Bauman (2005), leva o trabalhador a aceitar práticas desumanizantes, numa lógica de descartabilidade. O indivíduo passa a medir seu próprio valor pela capacidade de produzir, o que agrava o sofrimento e reforça a exclusão.

Dessa forma, os resultados permitem afirmar que o adoecimento dos bancários não decorre de fatores individuais, mas de uma estrutura organizacional que nega o reconhecimento humano. As evidências documentais e teóricas convergem para um mesmo ponto: o modelo de gestão bancário atual subordina a dignidade à rentabilidade. Repensar essa estrutura é essencial para promover o trabalho decente, entendido não apenas como direito jurídico, mas como condição para a realização plena da pessoa humana.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar o adoecimento no trabalho bancário como uma forma contemporânea de violação da dignidade humana e dos direitos trabalhistas, a partir de uma leitura crítica ancorada nos Direitos Humanos e no princípio constitucional da dignidade da pessoa humana. Ao longo da pesquisa, buscou-se compreender como as práticas de gestão nas instituições financeiras, centradas em metas e resultados, têm impactado a saúde mental dos trabalhadores e contribuído para o esvaziamento do sentido humano do trabalho.

Os resultados encontrados evidenciam que o modelo de gestão bancário atual, marcado por cobranças excessivas, competitividade e insegurança constante, gera um ambiente de sofrimento ético e psíquico. As Ações Cíveis Públicas analisadas confirmam que o assédio moral organizacional e o adoecimento não são situações isoladas, mas consequências de uma estrutura produtiva que valoriza o desempenho acima da pessoa. Tais práticas revelam o afastamento entre o discurso jurídico de proteção ao trabalho e a realidade cotidiana vivida pelos bancários.

A pesquisa alcançou seus objetivos ao demonstrar que o trabalho decente representa uma das principais formas de concretização dos direitos humanos (Soares, 2020) e que a dignidade da pessoa humana, conforme ensina Reale (2013), deve orientar a validade ética das relações jurídicas. As contribuições de Dejours (2007; 2023) e Silva (2015) permitiram compreender o adoecimento como um fenômeno social e institucional, e não apenas individual,

ajudando a refletir sobre o medo da exclusão e a lógica de descartabilidade que caracterizam o mundo do trabalho contemporâneo.

O método qualitativo e documental mostrou-se adequado para o alcance dos objetivos propostos, permitindo integrar teoria, norma e realidade. A análise das fontes jurídicas e acadêmicas possibilitou compreender o trabalho bancário adoecedor como violação estrutural dos direitos humanos, evidenciando que o lucro tem sido colocado acima do valor humano.

Conclui-se, desta forma, que garantir condições dignas de trabalho é essencial para a efetivação dos direitos fundamentais, que mais do que um dever jurídico, trata-se de um imperativo ético e civilizatório. Recolocar a dignidade da pessoa humana no centro das relações produtivas é reconhecer que o trabalho deve ser um espaço de vida, e não de sofrimento. Somente a partir dessa compreensão será possível construir um modelo de desenvolvimento que una produtividade, justiça social e respeito ao ser humano, alinhado aos objetivos de Direitos Humanos firmados pelo Brasil com a Agenda 2030.

REFERÊNCIAS

- BAUMAN, Zygmunt. **Vidas desperdiçadas**: a modernidade e seus excluídos. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.
- BARROSO, Márcia Regina Castro. **O “trabalho decente”**: do conceito à prática. *Direito, Estado e Sociedade*, n. 62, p. 206–226, jan./jun. 2023. DOI: 10.17808/des.0.1411.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Secretaria Especial dos Direitos Humanos. **60 anos da Declaração Universal dos Direitos Humanos**: conquistas do Brasil. Brasília: SEDH, 2008. Disponível em: <https://www.gov.br/sedh/pt-br/publicacoes/direitos-humanos/publicacoes-em-geral/60-anos-da-declaracao-universal.pdf>. Acesso em: 3 out. 2025.
- BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região (TRT-10). **Ação Civil Pública nº 0000253-87.2014.5.10.0003**. Sentença. Brasília, 2014. Disponível em: <https://mpt.mp.br/pgt/noticias/acp-253-2014-santander-sentenca.pdf>. Acesso em: 23 out. 2025.
- BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região (TRT-10). **Ação Civil Pública nº 0000342-81.2017.5.10.0011**. Sentença. Brasília, 2017. Disponível em: <https://pje.trt10.jus.br/segundograu/Processo/ConsultaDocumento/listView.seam?nd=20061612214090500000009151565>. Acesso em: 23 out. 2025.
- CONTRAF-CUT (Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro). **Pesquisa nacional sobre gestão e patologias do trabalho bancário**. São Paulo: Contraf-CUT, 2024. Disponível em: <https://www.contrafcut.org.br/2024/03/22/pesquisa-contrafcut-bancarios>. Acesso em: 23 out. 2025.
- DEJOURS, Christophe. **A centralidade do trabalho e a saúde mental**. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 26, e213340, 2023. DOI: 10.11606/issn.1981-0490.cpst.2023.213340. Tradução: Paulo César Zambroni-de-Souza. Revisão: Vanessa Andrade de Barros.
- DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- FRASSON, Rafael. **Saúde mental em bancários**. 2023. 52 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia das Organizações e do Trabalho) — Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Florianópolis, 2023.
- LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. ISBN 9788597026559. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026559/>. Acesso em: 25 out. 2025.
- LOUGON, Stéphanie. **Sofrimento ético de bancários**: uma leitura a partir da psicodinâmica do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 14, n. 1, p. 77–90, 2011. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/54492>. Acesso em: 23 out. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Paris: ONU, 1948. Disponível em: <https://www.un.org/pt/universal-declaration-human-rights>. Acesso em: 23 out. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Constituição da Organização Internacional do Trabalho e Declaração de Filadélfia**. Genebra: OIT, 1919. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/convencao/carta/lang--pt/index.htm>. Acesso em: 06 nov. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Trad. Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil (UNIC Rio). 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 26 out. 2025.

PAES, Ana Carolina da Motta; BATISTA, Thiago Antônio Pereira. **Burnout: a saúde mental do trabalhador bancário, uma análise de seu crescimento, fatores e direitos na visão trabalhista e previdenciária**. *Revista Direito em Foco*, n. 15, p. 250–261, 2023.

REALE, Miguel. **Lições preliminares de direito**. 27. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2013. E-book. ISBN 9788502136847. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502136847/>. Acesso em: 24 out. 2025.

SILVA, Camila Bogado Rodrigues; FAJARDO, Ivan Vasconcelos. **Adoecimento do trabalhador bancário: reflexões à luz da psicodinâmica do trabalho**. *Cadernos de Psicologia*, Juiz de Fora, v. 6, n. 11, p. 601–625, jul./dez. 2024. ISSN 2674-9483.

SINDIBANCÁRIOS ES (Sindicato dos Bancários do Espírito Santo). **Mais de 470 mil trabalhadores foram afastados por saúde mental em 2024**. 2024. Disponível em: <https://www.bancarios-es.org.br/mais-de-470-mil-trabalhadores-foram-afastados-por-saude-mental-em-2024/>. Acesso em: 26 out. 2025.

SOARES, Marcela. **Direitos humanos e trabalho decente**. *Revista da Faculdade de Direito da UFMG, Belo Horizonte*, n. 77, p. 167–194, jul./dez. 2020. DOI: 10.12818/P.0304-2340.2020v77p167. Disponível em: <https://www.periodicos.direito.ufmg.br/index.php/revista/article/view/2340>. Acesso em: 23 out. 2025.

ANEXO A – DECLARAÇÃO DE APROVAÇÃO DE PLÁGIO



DISCENTE: Tatiana Alves Barbosa Pontes

CURSO: Direito

DATA DE ANÁLISE: 07.11.2025

RESULTADO DA ANÁLISE

Estatísticas

Suspeitas na Internet: **4,2%**

Percentual do texto com expressões localizadas na internet [△](#)

Suspeitas confirmadas: **2,46%**

Confirmada existência dos trechos suspeitos nos endereços encontrados [△](#)

Texto analisado: **96,73%**

Percentual do texto efetivamente analisado (frases curtas, caracteres especiais, texto quebrado não são analisados).

Sucesso da análise: **100%**

Percentual das pesquisas com sucesso, indica a qualidade da análise, quanto maior, melhor.

Analisado por Plagius - Detector de Plágio 2.9.6
sexta-feira, 07 de novembro de 2025

PARECER FINAL

Declaro para devidos fins, que o trabalho da discente TATIANA ALVES BARBOSA PONTES n. de matrícula **44358**, do curso de Direito, foi aprovado na verificação de plágio, com porcentagem conferida em 4,2%. Devendo a aluna realizar as correções necessárias.

Assinado digitalmente por: ISABELLE DA SILVA SOUZA
Razão: Responsável pelo documento
Localização: UNIFAEMA - Ariqueme/RO
O tempo: 08-11-2025 11:02:56

ISABELLE DA SILVA SOUZA
Bibliotecária CRB 1148/11
Biblioteca Central Júlio Bordinon
Centro Universitário Faema – UNIFAEMA