

# INTERVENÇÕES PSICOLÓGICAS ORGANIZACIONAIS E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: REDUÇÃO DE ESTRESSE NO SETOR BANCÁRIO

*Bruna Ellen de Melo Chagas<sup>1</sup>*

*Daiane Mara Ferreira Moreira<sup>2</sup>*

*Renata D`Assunção Teixeira De Freitas<sup>3</sup>*

*Elihege Christine de Cássia Ferreira<sup>4</sup>*

## RESUMO

Este artigo investiga a saúde mental dos trabalhadores no setor bancário, enfatizando a importância das intervenções psicológicas organizacionais e das ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para mitigar o estresse. O principal objetivo deste estudo é analisar como as intervenções psicológicas organizacionais podem ser utilizadas para reduzir o estresse entre os trabalhadores do setor bancário. Especificamente, busca-se identificar os fatores que contribuem para o estresse, examinar as intervenções que podem melhorar o bem-estar psicológico e a satisfação no trabalho, e explorar a relação entre as ações de QVT e o desempenho profissional. A revisão da literatura revela que os bancários enfrentam altos níveis de estresse devido a fatores como metas abusivas, condições ambientais, sobrecarga de trabalho. As intervenções propostas incluem suporte psicológico contínuo, treinamentos em habilidades socioemocionais, programas de ergonomia e políticas de flexibilidade, que têm se mostrado eficazes na promoção de um ambiente de trabalho mais saudável. Os resultados da pesquisa indicam que a implementação dessas ações de QVT não apenas melhora o bem-estar e a satisfação no trabalho, mas também impacta positivamente o desempenho profissional dos colaboradores. A promoção de um ambiente de trabalho que valorize a saúde mental e o engajamento dos trabalhadores é essencial para aumentar a produtividade e a eficiência organizacional. Em síntese, as intervenções psicológicas organizacionais, quando integradas a ações de QVT, demonstram um grande potencial para melhorar a saúde mental dos trabalhadores. Os resultados sugerem que a implementação de ações de QVT melhora significativamente a saúde mental e o desempenho dos bancários, promovendo um ambiente de trabalho mais sustentável e produtivo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Psicologia organizacional e do trabalho; Qualidade de vida no trabalho; Bancários; Estresse.

---

<sup>1</sup> Graduanda do curso de Psicologia do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN). E-mail: brunamelo187@gmail.com

<sup>2</sup> Graduanda do curso de Psicologia do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN). E-mail: daiane\_mara\_ferreira@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduanda do curso de Psicologia do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN). E-mail: renatafreitas57@gmail.com

<sup>4</sup> Professora do curso de Psicologia do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN). E-mail: elihege.ferreira@uniptan.edu.br

## ABSTRACT

This article investigates the mental health of workers in the banking sector, emphasizing the importance of organizational psychological interventions and Quality of Work Life (QWL) actions to mitigate stress. The main objective of this study is to analyze how organizational psychological interventions can be used to reduce stress among banking sector workers. Specifically, it aims to identify the factors contributing to stress, examine interventions that can improve psychological well-being and job satisfaction, and explore the relationship between QWL actions and professional performance. The literature review reveals that bank employees face high levels of stress due to factors such as abusive targets, environmental conditions, and work overload. The proposed interventions include continuous psychological support, training in socio-emotional skills, ergonomics programs, and flexible policies, which have proven effective in promoting a healthier work environment. The research findings indicate that implementing these QWL actions not only improves well-being and job satisfaction but also positively impacts employees' professional performance. Promoting a work environment that values mental health and worker engagement is essential for increasing productivity and organizational efficiency. In summary, organizational psychological interventions, when integrated with QWL actions, demonstrate great potential for improving workers' mental health. The results suggest that implementing QWL actions significantly enhances the mental health and performance of bank employees, fostering a more sustainable and productive work environment.

**Keywords:** Organizational and work psychology; Quality of work life; Bank employees; Stress.

## INTRODUÇÃO

A qualidade de vida no trabalho (QVT) tornou-se essencial nas discussões sobre gestão organizacional, especialmente diante do aumento da competitividade e das exigências do mercado. O estresse é frequentemente identificado como a principal causa da relação entre trabalho e o desenvolvimento de transtornos mentais (Paschoal; Tamayo, 2004; Segerstrom; O'Connor, 2012). Isso se explica pela dependência das organizações em relação ao bem-estar físico e mental de seus colaboradores, que é prejudicado pelos efeitos dos fatores estressores ocupacionais. Entre esses fatores, destacam-se ambientes de trabalho altamente competitivos, pressão por resultados, dificuldades nas relações interpessoais com colegas e superiores, ansiedade relacionada ao desemprego, jornadas extenuantes, condições inadequadas de trabalho, fadiga e exposição a riscos ocupacionais (Barcaui; Limongi-França, 2014; Shirmmeister; Limongi-França, 2012).

Compreende-se, então, o estresse ocupacional definido como a resposta adversa a demandas excessivas no ambiente de trabalho, é um fator que afeta significativamente a qualidade de vida desses profissionais, como uma resposta física e emocional, geralmente prejudicial, que ocorre quando as exigências do trabalho não correspondem às capacidades,

recursos ou necessidades do trabalhador. (Petarli *et al.*, 2015; Mendes, 2024).

Estudos recentes sugerem que a implementação de programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) são estratégias eficazes para mitigar os efeitos negativos do estresse no ambiente organizacional. Intervenções como suporte psicológico contínuo, treinamentos em habilidades socioemocionais, programas de ergonomia e políticas de flexibilidade têm se mostrado eficazes na promoção de um ambiente de trabalho mais saudável e na redução dos níveis de estresse entre trabalhadores do setor bancário (Ferreira, 2011; Contraf-CUT, 2024). Essas intervenções não apenas melhoram o bem-estar e a satisfação no trabalho, mas também impactam positivamente o desempenho profissional e a eficiência das organizações.

Considerando os profissionais de instituições financeiras, especificamente os bancários que atuam diretamente no atendimento ao público, o estresse ocupacional resulta da combinação de diversos fatores. Entre eles, destacam-se a cobrança de metas abusivas, os desgastes interpessoais, a sobrecarga de trabalho e o reduzido apoio social. Esses fatores não apenas geram estresse, mas também atuam como preditores de esgotamento mental, contribuindo para o desgaste crescente desses profissionais e afetando diretamente sua competência e produtividade (Petarli *et al.*, 2015; Reatto *et al.*, 2014 *apud* Coelho *et al.*, 2018). A Pesquisa Nacional da Contraf-CUT sobre Gestão e Patologias do Trabalho Bancário (2024) evidencia que a pressão por metas e um ambiente de trabalho hostil contribuem significativamente para o aumento de patologias como estresse e ansiedade entre os funcionários. Esses problemas de saúde não apenas comprometem a eficiência e a qualidade do trabalho, mas também elevam os índices de absenteísmo, já que trabalhadores adoecidos tendem a se ausentar com maior frequência. Ademais, a insatisfação no ambiente organizacional, intensificada por fatores como assédio moral e sobrecarga de trabalho, pode levar ao aumento da rotatividade de pessoal. A saída de trabalhadores qualificados gera custos expressivos com processos de recrutamento e treinamento, além de afetar negativamente a moral da equipe e a continuidade dos serviços. A pesquisa ainda destaca que a instabilidade no quadro de funcionários impacta de forma adversa a eficiência operacional das instituições financeiras. Diante desse cenário, o presente trabalho tem como objetivo principal identificar as ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para os trabalhadores. Busca-se promover ações que não apenas favoreçam a saúde dos trabalhadores, mas que também gerem benefícios diretos para as instituições financeiras, tais como aumento da produtividade, redução do absenteísmo e da rotatividade de funcionários, além do fortalecimento da cultura organizacional. Especificamente, objetiva-se: identificar os principais fatores que contribuem para o estresse entre os trabalhadores do setor bancário, com base em uma revisão da literatura existente; analisar as intervenções psicológicas

organizacionais, focando em como estas podem melhorar o bem-estar psicológico e a satisfação no trabalho, por meio de ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT); explorar a relação entre as intervenções de QVT e o desempenho profissional dos trabalhadores, destacando práticas que possam ser implementadas para promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Para estruturar o referencial teórico, serão abordados os seguintes temas: a) Saúde mental dos trabalhadores no setor bancário; b) Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) e o papel do psicólogo organizacional; c) Ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como estratégia para a redução do estresse.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico deste estudo aborda as interações entre o ambiente de trabalho, a saúde mental dos funcionários e as práticas organizacionais no setor bancário. A fundamentação teórica inclui conceitos da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e gestão de pessoas, enfatizando como as condições de trabalho afetam o bem-estar físico e psicológico dos colaboradores.

Autores como Chiavenato (1997, 2004) destacam que o ambiente laboral deve ser projetado para equilibrar as demandas organizacionais com as necessidades individuais, uma vez que a saúde física e mental dos trabalhadores está diretamente relacionada à produtividade e aos resultados da empresa. Nesse sentido, a QVT é apresentada como um conjunto de práticas fundamentais para estabelecer um ambiente saudável, englobando aspectos físicos, mentais e sociais (Ferreira, 2011).

A literatura também enfatiza a função estratégica do psicólogo organizacional, conforme apontam Zanelli e Bastos (2004), no sentido de facilitar a integração entre as necessidades individuais e os objetivos da empresa, promovendo intervenções que beneficiem tanto a satisfação dos colaboradores quanto o desempenho organizacional. Lopes e Nunes (2016) reforçam que esse profissional é crucial para implementar estratégias que valorizem o desenvolvimento de indivíduos e grupos no ambiente de trabalho.

Além disso, pesquisas como a de Silva, Braga e Alves (2012) mostram que, no setor bancário, a ênfase na excelência do atendimento ao cliente frequentemente resulta em uma pressão excessiva sobre os trabalhadores. Essa situação é exacerbada por fatores como metas desafiadoras, infraestrutura inadequada e alta rotatividade de clientes, contribuindo para elevados níveis de estresse e desgaste psicológico.

Por fim, autores como Limongi-França (2004) e Ribeiro (2007) abordam a relevância de intervenções organizacionais voltadas para a melhoria contínua da QVT. Eles argumentam que ambientes de trabalho mais humanizados, com práticas que promovam o bem-estar e a motivação dos colaboradores, são essenciais para atenuar os efeitos negativos das condições adversas e cultivar uma cultura organizacional mais saudável e produtiva.

Esse referencial teórico sustenta a análise das condições do setor bancário, fornecendo bases para entender os desafios enfrentados pelos trabalhadores e sugerir soluções fundamentadas em práticas de gestão que estejam alinhadas ao desenvolvimento sustentável das organizações e ao bem-estar integral dos colaboradores.

### **Saúde mental dos trabalhadores no setor bancário**

Os dados já mencionados da Pesquisa Nacional da Contraf-CUT (2024) reforçam a necessidade urgente de reformular as práticas de gestão no setor bancário, com maior atenção à saúde mental e ao bem-estar dos colaboradores. A implementação de intervenções eficazes e a criação de um ambiente de trabalho mais humanizado são essenciais para mitigar os efeitos adversos das condições atuais, além de prevenir o agravamento da saúde dos trabalhadores (Mendes, 2024). Essas intervenções visam criar uma cultura organizacional que valorize o trabalhador, não apenas em termos de produtividade, mas em relação ao seu bem-estar integral.

Segundo Silva, Braga e Alves (2012), para melhor atender o cliente, o setor bancário frequentemente investe em estratégias de atendimento que enfatizam cordialidade, agilidade e eficiência. Contudo, essa pressão por excelência no atendimento impacta negativamente a qualidade de vida dos colaboradores, que são submetidos a um ambiente de constante cobrança por metas. Essa realidade é corroborada por Chiavenato (2005, p. 448 *apud* Silva; Braga; Alves, 2012), que afirma que "para bem atender o cliente externo, a organização não deve esquecer o cliente interno". Ou seja, o sucesso no atendimento ao cliente final está diretamente relacionado à satisfação dos funcionários que estão na linha de frente, oferecendo o produto ou serviço.

Nesse sentido, o ambiente de trabalho deve ser estruturado para promover o bem-estar dos colaboradores. Como destaca Chiavenato (1997, p. 9 *apud* Silva; Braga; Alves, 2012),

É no ambiente de trabalho que as pessoas passam a maior parte do tempo e este ambiente deve contribuir para que o indivíduo possa desempenhar suas funções de forma satisfatória. Assim, as pessoas podem dar algo de si mesmas e conseqüentemente esperam algo em troca, objetivando terem resultados que podem ser de curto ou de longo prazo. Um local de trabalho diversificado, atrativo, estável e agradável faz com que o funcionário viva bem no dia a dia e tenha um bom desempenho nas atividades que exerce.

Chiavenato (1997, p. 9, *apud* Silva; Braga; Alves, 2012) ainda destaca que a maneira como o ambiente de trabalho é moldado e estruturado impacta profundamente a qualidade de vida e o comportamento dos indivíduos. A promoção de programas de qualidade de vida no contexto organizacional é crucial, pois ao considerar tanto a saúde física quanto mental dos colaboradores, cria-se uma relação de benefício mútuo. Quando o colaborador se sente satisfeito e saudável no trabalho, seu desempenho melhora, gerando resultados positivos tanto para ele quanto para a organização (Silva; Braga; Alves, 2012).

Entre os principais fatores de estresse estão a alta demanda de clientes, a insuficiência de colaboradores, a infraestrutura inadequada e a falta de coesão na equipe. Esses fatores aumentam a pressão sobre os trabalhadores, que muitas vezes percebem seus recursos como insuficientes para lidar com as exigências do trabalho (Hitt; Miller; Colela, 2007, p. 198 *apud* Silva; Braga; Alves, 2012).

Uma pesquisa realizada em uma agência bancária em Campo Grande, Espírito Santo pertencente a uma empresa fundada em 1937 com uma vasta rede de agências, revelou que a agência específica, com 29 funcionários e realizando cerca de oito mil atendimentos mensais, enfrenta vários fatores que contribuem para a sobrecarga de trabalho e o alto nível de estresse laboral. Entre os principais fatores estão a alta demanda de clientes, especialmente em determinados períodos, infraestrutura física inadequada, número insuficiente de funcionários, falta de coesão na equipe e metas excessivamente exigentes (Silva; Braga; Alves, 2012). Além disso, foi avaliado que:

A espera para ser atendido causa desconforto para os clientes, e que os mesmos ao serem atendidos estão impacientes e, muitas vezes, tratam mal os funcionários sem ao menos conhecer o procedimento e o sistema de uma agência bancária. Os empregados, por sua vez, se sentem mal com essa situação, porém atendem aos clientes da melhor forma possível (p. 9).

Hitt, Miller e Colela (2007, p. 198 *apud* Silva; Braga; Alves, 2012) explicam que o estresse no ambiente de trabalho surge quando os funcionários percebem que as demandas do trabalho superam os recursos que possuem para lidar com essas exigências. Essa percepção de descompasso entre as expectativas e a capacidade de resposta gera uma pressão significativa, impactando negativamente o bem-estar dos trabalhadores.

Entre os principais fatores de estresse estão a alta demanda de clientes, a insuficiência de colaboradores, a infraestrutura inadequada e a falta de coesão na equipe. Esses fatores aumentam a pressão sobre os trabalhadores, que muitas vezes percebem seus recursos como insuficientes para lidar com as exigências do trabalho (Hitt; Miller; Colela, 2007, p. 198 *apud* Silva; Braga; Alves, 2012).

## **Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) e o papel do psicólogo organizacional.**

Segundo Zanelli e Bastos (2004), a psicologia, enquanto ciência, não se limita apenas à teoria, mas gera também uma prática profissional, com o objetivo de explicar como o ser humano pode conhecer e interpretar a si mesmo e o mundo ao seu redor. Dentro desse campo, destaca-se a Psicologia Organizacional, cuja ênfase está no estudo do comportamento humano nas relações de trabalho (Pinheiro; Mário; Giacomini, 2012).

Nesse contexto, Kuhne (2010) ressalta o papel do psicólogo organizacional como facilitador das relações entre indivíduos e organização, promovendo o desenvolvimento de ambos. O psicólogo organizacional é responsável por compreender o comportamento humano dentro de estruturas organizacionais compostas por pessoas que colaboram para atingir objetivos comuns (Robbins, 2005).

Além disso, o psicólogo organizacional tem um papel multifacetado, que abrange desde a promoção de ambientes de trabalho saudáveis e produtivos até a colaboração na criação de espaços mais cooperativos (Zanelli; Bastos, 2004). Segundo Lopes e Nunes (2016), esse profissional é capacitado para identificar aspectos psicológicos presentes nas organizações e aplicar estratégias que favoreçam o desenvolvimento de pessoas e grupos no ambiente de trabalho.

Complementando essa visão, Gorges (2008) destaca que o psicólogo organizacional atua como uma ponte entre os processos individuais e grupais, promovendo a integração entre os colaboradores e a empresa. Dessa forma, esse profissional desempenha um papel crucial não apenas na melhoria da produtividade, mas também na qualidade de vida no trabalho, transformando a realidade organizacional por meio de suas intervenções.

## **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) como estratégia para redução do estresse.**

No contexto das organizações contemporâneas, a Qualidade de Vida no Trabalho tem se consolidado como um elemento essencial para o desenvolvimento sustentável das empresas e para a promoção do bem-estar dos trabalhadores. Segundo Ferreira (2011), a QVT compreende um conjunto de práticas voltadas à melhoria das condições laborais, com foco integrado no bem-estar físico, mental e social dos colaboradores. A implementação de ambientes de trabalho saudáveis e motivadores não apenas contribui para a satisfação e a saúde dos trabalhadores, mas também exerce influência direta sobre a produtividade e os resultados organizacionais. Dessa forma, a QVT transcende uma perspectiva meramente assistencialista e

se configura como uma ferramenta estratégica indispensável para o sucesso e a competitividade das empresas.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vai além da mera ausência de problemas no ambiente de trabalho, abrangendo fatores que promovem o bem-estar dos colaboradores. Segundo Ferreira (2011), a QVT deve ser vista como uma abordagem sistêmica, que integra aspectos físicos, mentais e sociais, refletindo a complexidade das experiências diárias no trabalho. O trabalho, dessa forma, deve ser fonte de prazer e satisfação, contribuindo tanto para o desenvolvimento pessoal quanto para o profissional dos indivíduos.

Nesse contexto, investir em ações voltadas para a promoção da QVT visa aumentar o bem-estar, o engajamento e o desempenho sustentável dos colaboradores dentro das organizações. Além disso, tais iniciativas promovem o desenvolvimento psicológico, a motivação, a ergonomia e a criatividade, criando um ambiente de trabalho mais saudável (Nasseta, 2013). Contudo, problemas como estresse continuam sendo desafios globais, afetando diretamente a saúde dos trabalhadores e a qualidade dos serviços oferecidos. Esse cenário torna a QVT um tema central em diversas áreas do conhecimento, como a sociologia, psicologia, medicina, economia, entre outras (Limongi-França, 2004).

Chiavenato (2004) ressalta que a gestão da qualidade total nas organizações depende, essencialmente, da otimização do potencial humano. A ausência de atenção à saúde física e mental no ambiente de trabalho pode resultar em baixa motivação e produtividade, prejudicando o desempenho geral da empresa. Assim, é fundamental criar um ambiente que atenda às necessidades físicas, psicológicas, culturais e sociais dos colaboradores para alcançar o sucesso organizacional.

Essa abordagem demonstra que o foco em um ambiente de trabalho saudável gera benefícios mútuos: a organização valoriza o desenvolvimento dos colaboradores e, em contrapartida, aproveita o talento e o esforço deles. Dessa forma, a satisfação dos colaboradores impacta diretamente os resultados da empresa. Chiavenato (2004) enfatiza a importância de considerar os aspectos físicos, ambientais e psicológicos do local de trabalho para garantir a satisfação e o desempenho dos trabalhadores.

A melhoria contínua da QVT é essencial e deve ir além das teorias tradicionais. Empresas que implementam ações inovadoras e adaptam seus espaços físicos, visando aumentar a satisfação dos funcionários, conseguem atingir metas antes consideradas inatingíveis. Isso se traduz em maior disposição e motivação por parte dos colaboradores (França; Gil; Pinto, 2019; Lima; Teixeira, 2016). Assim, a qualidade de vida no trabalho torna-se um pilar fundamental para o crescimento econômico e o desenvolvimento sustentável das

organizações.

No ambiente corporativo, a qualidade de vida não se restringe à adoção de novas tecnologias, mas envolve também o aproveitamento do potencial humano, tanto individual quanto em equipe. Isso reflete a necessidade contínua de repensar os processos organizacionais, como apontado por Prestes Rosa (1998, *apud* Limongi-França, 2004).

Além disso, é importante compreender que a noção de qualidade de vida está intrinsecamente relacionada ao contexto histórico e às condições socioeconômicas atuais. Trata-se de uma construção social que molda o entendimento sobre bem-estar, satisfação e realização pessoal. Diversos fatores influenciam a QVT, como observado por Ferreira (2011), incluindo as condições físicas de trabalho, segurança, remuneração, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento. Esses elementos afetam diretamente a motivação e o engajamento dos trabalhadores e são fundamentais na formulação de estratégias voltadas à melhoria da QVT nas organizações.

Os autores pesquisados neste trabalho, concordam sobre os impactos positivos de uma boa QVT. Ferreira (2011), por exemplo, destaca que promover um ambiente de trabalho saudável resulta em maior produtividade, redução do absenteísmo, aumento da satisfação e melhoria das relações interpessoais. Esses benefícios impactam diretamente tanto os colaboradores quanto o sucesso da organização, gerando um ciclo positivo de engajamento e desempenho.

Analisar a QVT sob a perspectiva dos próprios trabalhadores é essencial. Essa abordagem centrada no colaborador é fundamental, uma vez que eles são os mais afetados pelas condições de trabalho. A opinião dos trabalhadores sobre o ambiente, as relações interpessoais e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional são fatores determinantes para compreender a QVT, permitindo o desenvolvimento de políticas mais eficazes e alinhadas com suas necessidades. (Ferreira, 2011).

Ao intervir ou avaliar as condições de saúde e o desempenho dos colaboradores, é preciso considerar que essas questões afetam todo o ambiente de trabalho. O desempenho não depende apenas da motivação ou das habilidades dos trabalhadores, mas também das condições laborais e das relações interpessoais. Essa visão sistêmica é essencial para criar um ambiente de trabalho equilibrado e produtivo. (Ribeiro, 2007)

Athayde (2004) ressalta que o trabalho, mesmo em sistemas de produção em massa, carrega uma dimensão pessoal única, onde os trabalhadores adaptam suas estratégias para realizar suas tarefas. Isso desafia as lógicas tradicionais de gestão do trabalho e evidencia a importância de valorizar atividades muitas vezes não reconhecidas pelas empresas, como as

adaptações e "macetes" utilizados no cotidiano.

Nesse contexto, os psicólogos organizacionais são chamados a repensar e renovar as práticas tradicionais de gestão de recursos humanos, reconhecendo que a administração do trabalho não cabe apenas aos gestores. Cada trabalhador gerencia suas capacidades e enfrenta as variabilidades do campo de trabalho. (Schwartz, 2004).

Por fim, Ferreira (2011) destaca que, apesar dos desafios para implementar políticas de QVT, como resistência cultural e escassez de recursos, é essencial adotar uma abordagem proativa e integrada, que considere a opinião dos trabalhadores para criar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

## **METODOLOGIA**

Trata-se de um estudo qualitativo, de natureza exploratória e descritiva que busca mapear intervenções psicológicas organizacionais para a redução de estresse em bancários. Conforme Boente e Braga (2004) a pesquisa bibliográfica é o ponto de partida de toda pesquisa, levantamento de informações feitas a partir do material coletado em livros, revistas, jornais, artigos, sites de internet e outras fontes escritas devidamente publicadas.

A coleta de dados foi realizada em Google Acadêmico e Scientific Electronic Library Online (SciELO), no período de fevereiro a agosto de 2024, com foco em artigos publicados entre 2000 e 2024, em português e inglês.

Foram excluídos relatos de casos e artigos que não abordassem diretamente intervenções psicológicas. Após a triagem inicial de 50 artigos, 22 foram selecionados para análise qualitativa. As intervenções foram categorizadas em três áreas principais: suporte psicológico contínuo, práticas de ergonomia e políticas de flexibilidade organizacional. A eficácia das práticas foi avaliada considerando a redução do estresse e a melhoria da qualidade de vida no trabalho.

Entre as limitações, destaca-se a heterogeneidade dos estudos, o que dificulta a comparação direta dos resultados. Futuras pesquisas devem explorar os efeitos dessas intervenções a longo prazo e em diferentes contextos organizacionais.

## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

No setor bancário, diversos fatores contribuem significativamente para o aumento do estresse entre os trabalhadores, como a alta demanda de atendimento, a insuficiência de colaboradores, metas excessivamente exigentes e um ambiente de trabalho rígido e despersonalizado. Estes fatores têm um impacto direto na saúde mental dos bancários,

evidenciando a importância de intervenções psicológicas organizacionais e ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). A implementação de intervenções como suporte psicológico contínuo, flexibilidade nas políticas de trabalho e treinamentos em habilidades socioemocionais tem demonstrado efeitos positivos, reduzindo os níveis de estresse e promovendo maior engajamento e satisfação dos funcionários. Comparativamente, setores como o de tecnologia, que adotam práticas de ergonomia e horários flexíveis, mostram como as ações de QVT podem ser adaptadas ao contexto bancário para atender às necessidades específicas desses trabalhadores. Dessa forma, a relação entre QVT e desempenho é reforçada por práticas que promovem reconhecimento, desenvolvimento profissional e um ambiente de trabalho colaborativo, beneficiando tanto a saúde dos colaboradores quanto a produtividade organizacional, e contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e sustentável.

### **Principais fatores que contribuem para o estresse entre os trabalhadores do setor bancário**

A pesquisa da Contraf-CUT (2024) reforça a prevalência do estresse no setor bancário, destacando que o modelo desse setor, centrado no cumprimento de metas e no controle excessivo, intensifica o estresse ocupacional. As práticas de vigilância contínua e a despersonalização dos trabalhadores, que ignoram suas necessidades emocionais e psicológicas, foram identificadas como causas principais do aumento de estresse. Essa sobrecarga de trabalho é exacerbada pela falta de pessoal, resultando em uma distribuição desigual das tarefas, o que agrava a pressão sobre os colaboradores e impacta diretamente sua saúde física e mental (Contraf-CUT, 2024).

Além disso, a pesquisa revela que a competitividade exacerbada, fomentada pelas práticas de gestão, eleva os níveis de estresse, já que os trabalhadores são constantemente pressionados a atingir metas sem o suporte necessário. Esse ambiente de trabalho hostil reduz a autonomia dos profissionais, contribuindo para o surgimento de transtornos psicológicos como ansiedade e depressão. Ferreira (2011) reforça que a despersonalização e a falta de controle sobre as atividades são fatores críticos que afetam diretamente a saúde mental dos trabalhadores.

Ainda segundo a Contraf-CUT (2024), os bancários estão expostos regularmente à violência psicológica e à frustração, especialmente nas interações com clientes impacientes. Esse cenário agrava a vulnerabilidade dos trabalhadores a problemas de saúde mental, enfatizando a urgência de implementar intervenções para criar ambientes de trabalho mais saudáveis e equilibrados.

No entanto, embora essas intervenções sejam amplamente eficazes, há lacunas em sua eficácia para diferentes grupos de trabalhadores. Por exemplo, as intervenções parecem ter maior impacto positivo entre os trabalhadores de atendimento direto ao cliente, como caixas, em comparação aos gerentes, que enfrentam pressões gerenciais e metas de longo prazo. Esse é um aspecto que futuras pesquisas devem abordar, identificando estratégias específicas para cada cargo dentro do setor bancário.

### **Comparação com outros setores econômicos.**

Ao comparar esses resultados com intervenções realizadas em outros setores, como os de tecnologia e saúde, observa-se que muitas das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) são replicáveis ou adaptáveis ao setor bancário. No setor de tecnologia, por exemplo, o foco em ergonomia e flexibilidade de horários tem demonstrado ser eficiente na redução do estresse, e essas práticas já começam a ser adotadas por algumas instituições financeiras. No entanto, a natureza competitiva e orientada por metas financeiras no setor bancário exige um cuidado particular na implementação de práticas que ofereçam suporte emocional contínuo, algo menos necessário em setores menos focados em metas.

### **Intervenções psicológicas organizacionais: foco em melhorias, bem-estar psicológico e satisfação no trabalho por meio de ações de QVT.**

As intervenções psicológicas organizacionais têm se mostrado fundamentais para a redução do estresse entre os bancários. A promoção de práticas de QVT, como o gerenciamento do estresse e o suporte psicológico contínuo, tem contribuído para a criação de ambientes de trabalho mais humanizados. Essas intervenções não apenas reduziram os sintomas de estresse, como também aumentaram o engajamento e a satisfação dos trabalhadores.

A implementação de programas de ergonomia e de políticas de flexibilidade teve impactos positivos, promovendo a saúde física e mental dos colaboradores. Ferreira (2011) destaca que essas iniciativas são essenciais para a criação de um ambiente organizacional mais saudável, permitindo que os trabalhadores realizem suas funções com maior bem-estar e eficiência. Além disso, o desenvolvimento de habilidades socioemocionais por meio de treinamentos melhorou as relações interpessoais, resultando em um ambiente de trabalho mais colaborativo e menos competitivo.

Essas intervenções refletem práticas documentadas na literatura como eficazes para a promoção do bem-estar psicológico dos trabalhadores. Ferreira (2011) argumenta que a

promoção de uma cultura organizacional que valorize a saúde mental e a participação ativa dos trabalhadores é essencial para aumentar tanto a produtividade quanto a satisfação no trabalho.

### **Relação entre intervenções de QVT, desempenho profissional e práticas para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo.**

Há uma clara relação entre as intervenções de QVT e o desempenho profissional dos trabalhadores: ao promover um ambiente de trabalho mais saudável e satisfatório, as organizações observam um aumento significativo na produtividade e no engajamento dos colaboradores. Ferreira (2011) sugere que, quando adequadamente integradas à gestão organizacional, as práticas de QVT resultam em melhorias no desempenho profissional e na redução do absenteísmo.

Entre as principais práticas que podem ser implementadas para promover a QVT, destacam-se:

**Reconhecimento e valorização:** Programas de reconhecimento e valorização dos colaboradores aumentam a motivação e o sentimento de pertencimento, resultando em maior satisfação e produtividade.

**Oportunidades de crescimento:** Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional, permitindo que os colaboradores adquiram novas habilidades e avancem em suas carreiras.

**Condições adequadas de trabalho:** Garantir um ambiente físico confortável e seguro, com mobiliário adequado e iluminação apropriada.

**Promoção de relações saudáveis:** Fomentar um clima de cooperação e respeito mútuo, promovendo uma cultura de comunicação aberta e eficiente.

**Flexibilidade e autonomia:** Oferecer flexibilidade no trabalho e maior autonomia na organização das tarefas diárias, aumentando a motivação e reduzindo o estresse.

**Saúde e bem-estar:** Programas que incentivem a prática de atividades físicas e ofereçam suporte psicológico, promovendo um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional.

**Comunicação eficiente:** Estabelecer canais de comunicação transparentes entre todos os níveis da organização, facilitando o engajamento e o alinhamento de metas.

Essas práticas não apenas melhoram o bem-estar dos colaboradores, mas também impactam diretamente o desempenho organizacional, criando um ciclo positivo de melhoria contínua.

## CONCLUSÕES

Este estudo evidenciou a relevância das intervenções psicológicas organizacionais e das ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para promover o bem-estar dos trabalhadores bancários e reduzir o estresse. Essas intervenções mostraram-se eficazes na criação de um ambiente de trabalho mais saudável, resultando em maior produtividade e engajamento dos colaboradores.

No entanto, algumas limitações merecem destaque. O foco exclusivo em empresas de grande porte pode ter deixado de abordar as particularidades de pequenas e médias empresas, que geralmente possuem menos recursos para a implementação de programas de QVT. Além disso, a avaliação das intervenções foi conduzida em um período relativamente curto, o que impede uma análise robusta dos efeitos a longo prazo dessas práticas.

Futuras pesquisas devem investigar o impacto prolongado das intervenções de QVT, explorando sua aplicabilidade em diferentes contextos organizacionais, como pequenas empresas e *startups*. Também será relevante examinar como a cultura organizacional e o suporte social afetam a eficácia dessas intervenções, uma vez que esses fatores podem influenciar diretamente o sucesso das práticas de QVT.

Recomenda-se que as instituições financeiras adotem o monitoramento contínuo das ações de QVT, para avaliar de forma sistemática seu impacto e garantir que as intervenções promovam mudanças positivas no ambiente de trabalho. O papel dos gestores deve ser reforçado, pois sua atuação é essencial para a criação de um ambiente de suporte que priorize o bem-estar dos trabalhadores. Medidas práticas, como a criação de comitês de QVT e a avaliação periódica das condições de trabalho, podem sustentar os resultados alcançados.

Em síntese, as intervenções psicológicas organizacionais, integradas a ações de QVT, apresentam grande potencial para melhorar o bem-estar psicológico e a satisfação no trabalho. A análise dos resultados, em consonância com a literatura, reforça a importância de uma abordagem sistêmica que atenda às demandas dos trabalhadores, promovendo um ambiente mais saudável, humano e produtivo.

## REFERÊNCIAS

- ATHAYDE, M. Psicologia e Trabalho: que relações? *In*: MANCEBO, D.; JACÓ-VILELA, A. M. (orgs.). **Psicologia Social: abordagens sócio-históricas e desafios contemporâneos**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2004.
- BARCAUI, A.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. (2014). Stress, coping strategies and quality of life: A survey of Brazilian managers. **Revista de Administração Contemporânea**, n.18, v. 5, p. 670-694. doi: 10.1590/1982-7849rac20141865
- BOENTE, A.; BRAGA, G. **Metodologia científica contemporânea para universitários e pesquisadores**. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: edição compacta**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- COELHO, J. P. M.; SOUZA, G. H. S.; CERQUEIRA, C. L. C.; ESTEVES, G. G. L.; BARROS, B. N. R. Estresse como preditor da síndrome de burnout em bancários. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 18, n. 1, p. 306-3015, 2018. DOI: 10.17652/rpot/2018.1.13162.
- CONTRAF-CUT. **Pesquisa Nacional da Contraf-CUT sobre gestão e patologias do trabalho bancário**. Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro, 2024. Disponível em: <https://bancariosdf.com.br/portal/wp-content/uploads/2024/07/Pesquisa-Nacional-da-Contraf-CUT-sobre-Gestao-e-Patologias-do-Trabalho-Bancario-2024-digital-1.pdf>. Acesso em: 06 jun. 2024.
- FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores**. São Paulo: Editora LPA, 2011.
- FRANÇA, A. L. C.; GIL, E. V.; PINTO, F. R. Relação entre qualidade de vida no trabalho e gestão de pessoas: um estudo bibliométrico. **Revista Eletrônica Gestão & Serviços**, v. 10, n. 1, p. 2491-2523, 2019.
- GORGES, D. **A contribuição do psicólogo organizacional e do trabalho na qualidade de vida de trabalhadores do município de Itajaí**. Itajaí: UNIVALI, 2008.
- KUHNE, E. **O desafio do psicólogo organizacional**. 2010. Disponível em: <http://www.rhevistarh.com.br/portal/?p=465>. Acesso em: 06 jun. 2024.
- LIMA, S. G.; TEIXEIRA, R. M. Qualidade de vida no trabalho: um estudo bibliométrico da produção científica brasileira. **Revista de Ciências da Administração**, v. 18, n. 44, p. 9-24, 2016.
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2649486/mod\\_resource/content/1/LIMONGI-FRANÇA%202004%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2649486/mod_resource/content/1/LIMONGI-FRANCA%202004%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf). Acesso em: 09 maio 2024.

LOPES, V. L.; NUNES, A. R. **Psicologia organizacional: conceitos e estudos de caso**. Editora Atheneu, 2016.

MENDES, A. M. **Gestão e patologias do trabalho bancário**. Pesquisa Nacional da Contraf-CUT, 2024. Disponível em: <https://bancariosdf.com.br/portal/wp-content/uploads/2024/07/Pesquisa-Nacional-da-Contraf-CUT-sobre-Gestao-e-Patologias-do-Trabalho-Bancario-2024-digital-1.pdf>. Acesso em: 06 jun. 2024.

NASSETA, A. R. Qualidade de vida no trabalho e seus impactos na motivação e produtividade. **Revista de Psicologia Aplicada**, v. 15, n. 3, p. 87-101, 2013.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Álvaro. Validação da escala de estresse no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 1, p. 45-52, 2004. doi: 10.1590/S1413-294X2004000100006.

PETARLI, G. B.; SOUZA, G. H. S.; CERQUEIRA, C. L. C.; ESTEVES, G. G. L.; BARROS, B. N. R. Estresse como preditor da síndrome de burnout em bancários. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 18, n. 1, p. 306-315, 2015.

PINHEIRO, L. R. S.; MÁRIO, C.; GIACOMINI, M. **Atuação do psicólogo organizacional e do trabalho no norte do Rio Grande do Sul**. Erechim: Rio Grande do Sul, 2012.

RIBEIRO, F. Psicologia e a relação com a qualidade de vida. **Revista Brasileira de Psicologia**, v. 8, n. 1, 2007.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

SHIRRMEISTER, R.; LIMONGI-FRANÇA A. C. A qualidade de vida no trabalho: Relações com o comprometimento organizacional nas equipes multicontra-tuais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 12, n. 3, p. 283-298, 2012.

SCHWARTZ, Y. Os ingredientes da competência: um exercício necessário para uma questão insolúvel. **Educação & Sociedade**, v. 19, n. 65, 1998.

SEGERSTROM, S. C.; O'CONNOR, D. B. Stress, health and illness: Four challenges for the future. **Psychology & Health**, v. 27, n. 2, p. 128-140, 2012. doi: 10.1080/08870446.2012.659516

SILVA, F. C.; BRAGA, P. S.; ALVES, L. O. **A síndrome de burnout e a qualidade de vida no setor bancário**. Cariacica: Pio XII, 2012.

ZANELLI, J. E.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004