



UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JAÍNE ÁDRIA COLTRO

**INSERÇÃO DA TECNOLOGIA NAS AGÊNCIAS
BANCÁRIAS DE DOURADOS-MS NA PERSPECTIVA DOS FUNCIONÁRIOS**

Dourados-MS
2018

JAÍNE ÁDRIA COLTRO

**INSERÇÃO DA TECNOLOGIA NAS AGÊNCIAS
BANCÁRIAS DE DOURADOS-MS NA PERSPECTIVA DOS FUNCIONÁRIOS**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração

Orientador: Erlaine Binotto

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Jane Corrêa Alves Mendonça

Prof. Dr. Fábio Mascarenhas Dutra

Dourados-MS
2018

INSERÇÃO DA TECNOLOGIA NAS AGÊNCIAS
BANCÁRIAS DE DOURADOS-MS NA PERSPECTIVA DOS FUNCIONÁRIOS
JAÍNE ÁDRIA COLTRO

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Presidente
Profa. Dra. Erlaine Binotto

Avaliadora
Profa. Dra. Jane Corrêa Alves Mendonça

Avaliador
Prof. Dr. Fábio Mascarenhas Dutra

AGRADECIMENTOS

Primeiramente os meus agradecimentos vão a Deus, pois sem Ele nada seria possível. Agradeço por Ele ter me ajudado, por estar sempre ao meu lado, me iluminando, dando forças para elaborar este trabalho e chegar até aqui.

Aos meus pais, José e Rita que me deram oportunidade de estudar e sempre fizeram o melhor por mim. Mesmo pela distância, não deixaram de me apoiar e nunca deixou desistir dos meus objetivos.

Às minhas irmãs, Jéssica e Joyce, por terem me dado apoio e incentivo nos momentos delicados e difíceis.

À minha orientadora Profa. Dra. Erlaine Binotto, pela dedicação, pelos conhecimentos transmitidos, pela orientação, pelas dicas e incentivos que me deu durante o desenvolvimento deste trabalho. Eterna gratidão também pela paciência e compreensão.

A todos os meus professores que no decorrer da caminhada da graduação se empenharam em me ensinar com dedicação e que, direta ou indiretamente, me ajudaram na elaboração deste trabalho.

Agradeço também FACE e pela UFGD, por ter me dado a oportunidade de fazer parte do seu corpo docente.

Às instituições financeiras de Dourados que me deram a oportunidade de aplicar a pesquisa e realizar este trabalho.

Aos meus amigos, pelo apoio e solidariedade e que onde estiverem, sei que estão orgulhosos deste momento.

Agradeço a todos que, direta ou indiretamente, me ajudaram durante o curso e/ou na elaboração deste trabalho.

“A tarefa não é tanto ver aquilo que ninguém viu,
mas pensar o que ninguém ainda pensou sobre
aquilo que todo mundo vê.”

(Arthur Schopenhauer)

RESUMO

A tecnologia digital modificou a configuração dos bancos e, nos últimos anos, tornou-se estratégia fundamental para o negócio. O setor bancário é um dos que mais investe em tecnologia no país, pois os bancos brasileiros possuem destaque mundial pela qualidade dos produtos e serviços ofertados aos seus clientes e a maior parte deles com utilização forte de recursos tecnológicos. A propagação das novas tecnologias digitais também impactou a atividade bancária brasileira nos últimos anos de forma visível. As transformações foram aceleradas com a criação de novos canais de relacionamento entre os bancos e seus clientes, que possibilitaram o auto-atendimento eliminando a necessidade do atendimento físico, assim, consequentemente, contribuíram para a redução de funcionários nas agências e exigências de capacitação para aqueles que permanecem. Este trabalho tem por objetivo geral verificar o que tem ocorrido nas agências bancárias de Dourados - MS com a inserção de tecnologias e como os trabalhadores percebem essa inserção. Para isso, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa / quantitativa e descritiva envolvendo 10 agências e 60 funcionários que se propuseram a responder. O instrumento de pesquisa que foi um questionário aplicado aos funcionários dos bancos privados e cooperativa de crédito. As categorias de análise envolveram aspectos como: identificação dos incentivos e capacitações oferecidas pelas instituições quanto à tecnologia digital implantada e aos seus usuários; iniciativas individuais em busca de novas capacitações; mudanças na organização em relação à implantação das tecnologias e as perspectivas futuras em relação ao emprego. Entre os principais resultados, destacam-se os aspectos positivos e negativos da implantação da tecnologia digital nas agências como as mudanças em relação ao trabalho, exigências de novas habilidades e capacitações, insegurança por parte dos funcionários em lidarem com a tecnologia no trabalho futuro e com a perda do emprego, aumento nas demissões e queda no número de contratações. Em contrapartida, a inserção da tecnologia facilitou a realização das atividades, as agências tiveram suporte técnico adequado para recebê-las e foram poucos funcionários que demonstraram resistência a elas.

Palavras Chave: Bancos; inovação; tecnologia bancária; substituição da mão de obra.

Abstract

Digital technology has changed the configuration of the banks in recent years, and has become a key strategic business. The banking sector is the that most invests in technology in the country, once Brazilian banks are worldwide known for the quality of products and services offered to their customers and most of them with a strong use of technological resources. The spread of new digital technologies has also impacted Brazilian banking activity over the years. The transformations were accelerated with the creation of new channels of relationship between banks and clients, which enabled the self-service eliminating the need for physical care, thus, consequently, contributing to the reduction of employees in the agencies and demanding training from those who remain. This study has as general objective to verify what has happened in the banking branches of Dourados - MS with the insertion of technologies and how the workers perceived this insertion. For this, a qualitative / quantitative and descriptive research was developed involving 10 agencies and 60 employees who set out to answer the research instrument, which was a questionnaire applied to employees of private banks and credit cooperatives. The categories of analysis involved aspects such as: identification of the incentives and capacities offered by the institutions regarding the digital technology implemented and its users; individual initiatives in search of new skills; changes in organization in relation to the deployment of technologies and future perspectives in relation to employment. Among the main results, the positive and negative aspects of the implementation of digital technology in the agencies, such as changes in relation to work, encompassed demands of new skills and capacities, insecurity from employees in dealing with technology in the future work, and with the loss of employment, an increase in layoffs and a decrease in the number of hires. In contrast, the insertion of the technology facilitated the accomplishment of the activities, the agencies had adequate technical support to receive them and few employees that demonstrated resistance to them.

Keywords: Banks; innovation; banking technology; replacement of labor.

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 8 |
| 1.1 OBJETIVOS | 9 |
| 1.1.1 OBJETIVO GERAL | 9 |
| 1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 9 |
| 1.2 JUSTIFICATIVA | 9 |
| 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 11 |
| 2.1 A TRAJETÓRIA DA EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA | 11 |
| 2.2 A TECNOLOGIAS DIGITAIS E A RELAÇÃO DO TRABALHO | 12 |
| 2.3 O DESENVOLVIMENTO DO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO E A ERA DIGITAL | 15 |
| 3 METODOLOGIA | 19 |
| 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA..... | 19 |
| 3.2 TÉCNICA DE COLETAS DE DADOS..... | 19 |
| 3.3 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS | 19 |
| 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS | 21 |
| 4.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DOS PESQUISADOS | 21 |
| 4.2 IDENTIFICAÇÃO DOS INCENTIVOS E CAPACITAÇÕES OFERECIDAS PELAS INSTITUIÇÕES QUANTO À TECNOLOGIA DIGITAL IMPLANTADA E AOS SEUS USUÁRIOS | 26 |
| 4.3 INICIATIVAS INDIVIDUAIS EM BUSCA DE NOVAS CAPACITAÇÕES | 28 |
| 4.4 MUDANÇAS NA ORGANIZAÇÃO EM RELAÇÃO À IMPLANTAÇÃO DAS TECNOLOGIAS..... | 28 |
| 4.5 PERSPECTIVAS FUTURAS EM RELAÇÃO AO TRABALHO..... | 30 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 33 |
| REFERÊNCIAS | 35 |
| APÊNDICE-QUESTIONÁRIO | 40 |

1 INTRODUÇÃO

O processo de formação e transformação do ambiente social, econômico e tecnológico acompanha o homem desde sua criação. Tornou-se mais intenso no período das revoluções industriais na Europa no século XVIII, conseqüentemente, com a revolução tecnológica (meados de 1970) e mais recente com o desenvolvimento da *internet* e da tecnologia da informação (OLIVEIRA, 2011).

A evolução da mecanização, automação e informatização promoveram e vêm promovendo mudanças estruturais de grande importância na esfera do trabalho e na formação profissional em todas as organizações, principalmente na área bancária que investe muito em tecnologia (FUENTES, 2005). Rosa (2009) afirma que as instituições financeiras são as organizações que mais sofrem mudanças, pois são os segmentos que mais investem em tecnologia nos últimos anos. Maçada, Becker e Lunardi (2005) ressaltam que esses investimentos no setor financeiro são de maneira estratégica para atender suas necessidades, redefinir as tarefas, abranger maior público, oferecer produtos e serviços com comodidade, exteriorizar os clientes das agências, melhorar em sua eficiência, minimizar custos e fortalecer suas condições de competitividade.

É possível afirmar, segundo Santos (2017), que as mudanças importantes resultantes dos investimentos em tecnologias digitais atualmente representam a modificação dos serviços bancários tradicionais para os serviços realizados pelo smartphones, computadores ou *tablets*, facilitando e melhorando a vida do consumidor moderno e transformando as antigas agências em agências digitais. Jollevet (2003) resalta que o modelo do trabalho bancário tem sofrido alterações, uma vez que a tecnologia digital está substituindo cada vez mais os tradicionais trabalhos, como por exemplo, os fluxos de papéis que eram realizados manualmente nos bancos, estão dando lugares aos sistemas de armazenamentos de dados eletrônicos.

No entanto, a inclusão de novas tecnologias digitais e as inovações tecnológicas no setor financeiro está ocasionando grandes mudanças organizacionais, principalmente quando se tratam de exigências e qualificações profissionais requeridas no setor para atender à necessidade do trabalho moderno, aumento do ritmo das atividades e desemprego (SEGNINI, 1999).

Diante disso, o trabalho bancário passa a ser um modelo bem próximo das mudanças atuais resultante dos altos investimentos e uso das tecnologias digitais. Esta vem aprimorando as atividades e sendo considerada a ferramenta mais importante da velocidade e destinam-se a fazer parte cada vez mais do dia a dia das pessoas, proporcionando a facilidade de trabalhar e comunicar a qualquer momento e em qualquer lugar. Os impactos desse ritmo acelerado já

aparecem, podendo ser problemas de saúde nos trabalhadores bancários que tentam serem capazes de atenderem à demanda de serviço em ritmo acelerado e também à perda do emprego pela desqualificação (NETZ; MENDES, 2006).

Nesse contexto das mudanças organizacionais ocorridas nos últimos anos e dos impactos que elas acarretam no comportamento dos indivíduos, a questão de pesquisa é: como os trabalhadores bancários percebem a incorporação das novas tecnologias em seus espaços de trabalho?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Verificar o que tem ocorrido nas agências bancárias de Dourados com a inserção de tecnologias e como os trabalhadores percebem essa inserção.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar o perfil profissional presente nas agências;
- Identificar que tipos de capacitações estão sendo ofertadas quando há inserção de novas tecnologias no trabalho;
- Verificar se há iniciativas individuais em busca de novas capacitações em relação ao trabalho realizado ou em relação à empregabilidade;
- Identificar quais são as perspectivas futuras em relação ao emprego.

1.2 JUSTIFICATIVA

O desenvolvimento da tecnologia trouxe consigo sérios impactos no setor bancário, como competição cada vez maior entre os bancos, terceirizações, fusões, mudanças organizacionais e principalmente redução do nível de emprego no setor (DIEESE, 2016). Diversos fatores são responsáveis pelas mudanças do perfil do bancário, a automação e a informatização são alguns desses fatores, pois, ao mesmo tempo, elas criam e destroem cargos, diminuem as funções do banco tradicional, são responsáveis pela desqualificação, redução de remuneração, desmotivação e desemprego (JINKINGS, 1995).

O nível de desemprego na área bancária em decorrência dos altos investimentos em tecnologia cresce a cada ano e atinge números preocupantes. Apesar de ser considerado o setor da economia brasileira que mais lucra, é também o setor com o maior índice de demissões (CONTRAF-CUT, 2016). Pereira (2014) afirma que os bancos querem que as agências tenham apenas um papel fundamental, o de realizar negócios, assim, serão chamadas “agências de negócios” ou agências virtuais. Isso justifica a intenção dos bancos de evitarem

ao máximo à frequência de clientes e usuários nas agências e diminuir o número de funcionários.

Outro fato importante, que é um dos principais motivos do grande número de demissões no setor bancário, é a baixa qualificação dos funcionários por não possuírem formação adequada para continuarem exercendo suas funções, pois os bancos exigem que o perfil dos bancários esteja de acordo com as novas tecnologias implantadas (MONTEIRO, 2008). Osten (2017), na tentativa de evitar as demissões, sugeriu que as instituições invistam em capacitação, qualificação ou realocação dos funcionários para que estes permaneçam no emprego, pois quando os serviços evoluem tecnologicamente e as pessoas não acompanham essas mudanças, os bancos demitem os trabalhadores para contratar novos e preparados.

Todos esses fatos justificam a importância desse trabalho e mostram a realidade atual. Espera-se que essa pesquisa possa despertar interesses nos funcionários do setor bancário para se preocuparem mais com esses aspectos, fazendo com que busquem mais capacitação técnica, ampliando seus conhecimentos para estarem de acordo com as tendências atuais e garantirem seus postos de trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta etapa do trabalho serão abordadas a trajetória da evolução tecnológica, as tecnologias digitais e a relação do trabalho, o desenvolvimento do setor bancário brasileiro e a era digital.

2.1 A TRAJETÓRIA DA EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

Predominantemente durante toda Idade Média, o sistema econômico era baseado inteiramente no modo de produção feudal, denominado feudalismo. Toda a economia da sociedade medieval sustentava-se da agropecuária. Com o passar do tempo, esse sistema sofreu profundas transformações como crescimento demográfico, que resultou na ineficiência para atender à demanda alimentar, assim, as pessoas passaram a se deslocar para as cidades em busca de trabalho e melhores condições de vida. O fator que mais colaborou para o declínio do feudalismo foi o surgimento das cidades e do comércio no continente europeu (COTRIM, 1997).

A expansão das atividades comerciais na Europa contribuiu com as profundas mudanças que tinham por objetivo o aperfeiçoamento das técnicas de produção, organização do trabalho e expansão dos negócios, pois a produção era totalmente artesanal, geralmente por técnicas familiares, episódio esse que ficou conhecido como Revolução Industrial, o qual marca a passagem do capitalismo comercial para o industrial. Nesse período, a máquina dominava o trabalho humano e este perdia o controle do processo produtivo (REQUENA, 2014).

A revolução industrial se dividiu em três fases no processo de industrialização: a primeira, de 1760 a 1860, na Inglaterra, fase conhecida pelo surgimento das tecnologias, como a máquina a vapor, a de fiar e, de forma geral, acarretou na substituição das ferramentas manuais pelas máquinas. A segunda fase, que compreendeu o período de 1860 a 1940, iniciou-se nos Estados Unidos, destacando-se pelo desenvolvimento da eletricidade e petróleo, uso do motor à combustão, da fundição do aço e início das tecnologias de telecomunicação. A terceira fase ocorreu em meados de 1940, liderada também pelos EUA. Caracterizou-se pelo surgimento das multinacionais, fortalecimento do sistema capitalista, avanço da indústria química, a eletrônica, a engenharia, a genética, a aeronáutica e a robótica (CANEDO, 2004).

Surgem também nessa época, as principais descobertas tecnológicas de rede de computadores e expandindo pelo mundo, fornecendo um meio de conexão inicialmente

simples. Os primeiros serviços utilizados foram os correios eletrônicos, chamados de *e-mail*, que possibilitariam trocas de informação (JAMIL; NEVES, 2000).

Segundo Lucci (2008), essa transformação tecnológica vem avançando até os dias atuais, como o desenvolvimento das tecnologias de informação e da era digital, sendo marcada por várias mudanças no desenvolvimento social e econômico, fase em que o trabalho físico é executado por máquinas e o mental por computadores e sistemas, na qual não se dispensam os eletrônicos, o que a sociedade dispensa são os trabalhadores industriais, operários, gerentes etc.

2.2 TECNOLOGIAS DIGITAIS E A RELAÇÃO DO TRABALHO

A tecnologia digital, definida por Cruz (2014), é um conjunto de ferramentas que permitem a capacidade de tratar, transformar dados e informações. Para Rezende e Abreu (2003), a tecnologia digital pode ser caracterizada por recursos tecnológicos para gerir e usar as informações. Laudon (2007) também ressalta que a tecnologia digital é um composto de elementos inter-relacionados que reúnem, organizam, armazenam e distribuem informações com intuito de apoiar as tomadas de decisões.

O avanço dessa tecnologia tem provocado alterações nas relações entre as empresas, trabalhadores e comunidade, fazendo surgir novos padrões nas relações de trabalho. Um dos impactos mais importantes no ambiente do trabalho provocado pela tecnologia digital foi à automação de muitos empregos, tendo como consequência demissões em massa junto ao aumento da capacidade de controlar e fiscalizar o modo como o trabalho é executado (COSTA, 2001).

Carvalho (2010) ressalta que as alterações no mundo do trabalho, devido aos altos investimentos em tecnologia digital, atingiram principalmente os trabalhadores. Disse também que as empresas, por meio das técnicas de engenharia, estão reformulando rapidamente suas organizações voltadas a funcionar melhor com poucos empregados, sendo estes treinados a trabalharem com as novas tecnologias e atuarem em várias áreas ao mesmo tempo.

Essas mudanças organizacionais impactaram na adaptabilidade e na flexibilidade dos trabalhadores, pois as novas tecnologias e a reestruturação geraram rapidez nos processos e aceleração no modo como os produtos e serviços são oferecidos (LAZZARATO; NEGRI, 2001). Harvey (2001) destacou que essas características estão relacionadas às novas formas de gestão para encarar os desafios do mercado cada vez mais competitivo e que resultam em um desequilíbrio social, pois implantam máquinas e sistemas incompatíveis com os trabalhadores e exigem uma adaptação em curto tempo.

Diante dessa situação, o perfil do trabalhador também precisou ser alterado, com uma preparação capaz de entender, realizar e conduzir as informações diante dos novos padrões tecnológicos (VIRILIO, 1997). O que importa não é mais a força de trabalho braçal, mas, sim, a intelectual, o poder da criatividade, da capacidade de gerenciar e transformar as informações para tomadas de decisões rápidas (GRISCI, 2006). A categoria constituída por talentos é a mais disputada e visada pelas empresas hoje, são profissionais com visão estratégica, com inteligência evoluída e que buscam sua formação por conta própria, desfrutam da criatividade para inovar produtos e serviços e que infelizmente é a categoria de pessoas mais raras (CARVALHO, 2010).

Os altos investimentos em tecnologias digitais mudaram também o perfil dos trabalhadores do setor bancário. Segundo Takata (2002), o sistema financeiro é o mais informatizado e, portanto, exige pessoas flexíveis, aptas a mudanças e com alto nível de escolaridade. Carvalho (2015) afirma que as formas de trabalhar mudaram e requerem um bancário pró-ativo e detentor de habilidades para enfrentar episódios contingenciais. Costa (2001) também afirma que os bancos requerem que os empregados tenham capacitação especial capaz de lidarem com a tecnologia e exercerem suas funções, assim, dispensam aqueles desqualificados que podem ser substituídos por máquinas. Segundo Kugelmass (1996), o trabalhador do conhecimento precisa ser tolerante, adaptável, hiperativo e veloz, pois essas características são basicamente as estratégias e talentos pessoais para qualquer tipo de organização, pois o mundo do trabalho formado pela tecnologia exige isso. Bauman (2001) ressalta que, pelo elevado uso da tecnologia, a maior parte da população sedentária é governada pela nômade, aqueles que se movimentam por vontade própria, que estão sempre em busca de mudanças, novos ambientes e conhecimentos.

Assim, nesse ambiente tecnológico, o trabalhador bancário precisa estar a todo o momento em busca de novos conhecimentos para se manter informado, capacitado e qualificado. Pois aqueles que não possuem um perfil diferenciado, uma formação adequada e que não se preocupam com essa preparação são substituídos ou muitas vezes eliminados de seus postos de trabalho, visto que atualmente a desqualificação é a grande causa do alto índice de desemprego no setor (COSTA, 2001). Lucchesi (1995) também afirma que o grande número de desemprego no setor é devido da desqualificação da força de trabalho e quem se manterá no emprego será aquele que acompanhar a evolução e se adaptar às tecnologias.

Segundo Penella (2000), os bancos também passaram a trabalhar com uma categoria de funcionários mais jovens, pois acreditam trazer novos conhecimentos para a instituição. Blanger (2007) ressalta que, ao mesmo tempo, as instituições bancárias preservam um

percentual de funcionários antigos experientes que se mesclam com a força jovem para transmitirem conhecimentos e experiências, ou seja, as agências preservam o conhecimento bancário acumulado por esses profissionais mais antigos, servindo de fonte de consulta e aprendizado para a equipe. Mas ao mesmo tempo, para manter esses profissionais, as agências acreditam desenvolver rotinas e dificuldade para inovar, retratando resistência a mudanças.

Takata (2002) afirma, que além das buscas pela capacitação individual, as instituições necessitam implantar e oferecer programas de treinamento, cursos, requalificação aos bancários, para manter o pessoal atualizado dentro da organização e evitar o desemprego.

Segundo Netz e Mendes (2006), com o avanço da automação, uma série de cargos serão eliminados e suas funções tenderão a extinção, principalmente os cargos de caixas. A facilidade de saques e de depósitos feitos pelos caixas eletrônicos aumentou, também, os mesmos levaram e estão levando para as ruas grande parte dos clientes que antes iriam até o caixa para fazerem suas consultas. A próxima parte atingida será a retaguarda, os funcionários encarregados de realizar os serviços burocráticos, como as atividades administrativas e a gerência em geral. O autor também ressalta que o novo bancário é aquele conectado à área de atendimento ao cliente, área de vendas, atendimento por telefone e à área de sistemas.

Segnini (1998) afirma também que a necessidade dessas áreas permitiu a adoção de mais mulheres qualificadas no atendimento ao cliente, principalmente para a equipe de vendas de produtos bancários, pois as mulheres possuem habilidades de interação social capazes de atender e se relacionar melhor com clientes, são facilmente comunicáveis, conseguem demonstrar emoções e sentimentos de forma mais intensa do que os homens, são mais pacientes e os bancos acreditam na possibilidade de melhoria produtiva nesse tipo de atividade. Segundo o mesmo autor, as mulheres bancárias passaram a buscar mais qualificações, como quebra de paradigmas e preconceito no mundo do trabalho, assim, são altamente escolarizadas detêm um significativo potencial para o desempenho destas tarefas que demandam muita responsabilidade e atenção e possuem flexibilidade necessária para se deparar com o imprevisto ou o improvável nas relações de trabalho.

Diante desse novo formato organizacional, o trabalhador é visto como um sujeito da informação ou trabalhador do conhecimento, pois, de acordo com as exigências da tecnologia digital, as empresas ordenam um tipo de perfil que tenha capacidade constante de se adaptar às mudanças, com competências ideais para atender suas necessidades, já que a capacidade rápida de processamento da informação é vista como um diferencial tanto para os trabalhadores quanto para as empresas (HARVEY, 2001).

Apesar de tudo, as organizações não estão impressionadas com as mudanças e com os impactos ocorridos nas relações do trabalho causados pelo uso das tecnologias e nem ao menos propõem medidas estratégicas que busquem minimizar essa realidade, pois acreditam que esses impactos são acontecimentos naturais e que a solução é responsabilidade de outras áreas. Para tanto, o único interesse é a melhoria contínua da qualidade, diminuição dos custos e maior produtividade (VIGNERON, 1996).

2.3 O DESENVOLVIMENTO DO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO E A ERA DIGITAL

O sistema bancário no Brasil teve seu início com a vinda da família real portuguesa em 1808. Nesse ano, D. João VI baixou um ato real criando o primeiro Banco do Brasil (BB) na cidade de Rio de Janeiro, sua função era somente para a emissão de papel moeda que constituiria o meio circulante do país. Após 30 anos, a dinâmica de captação e concessão teve início no país dando origem a um novo Banco do Brasil (NETO, 2004). Mais tarde, em 1861, foram criadas as Caixas Econômicas Federais e do Monte de Socorro do Rio de Janeiro, unidades precursoras da Caixa Econômica Federal, cuja finalidade era de conceder empréstimos (SANTOS, 2011).

Em 1863, foram instalados no Rio de Janeiro os primeiros bancos estrangeiros, como o *London & Brazilian Bank* e o *The Brazilian and Portuguese Bank*, esses estavam associados diretamente a empréstimos comerciais e para as operações cambiais por meio de financiamento ao comércio exterior. Em 1888, havia 68 agências em todo país. De modo geral, a maior parte das atividades bancárias aglomerava-se no Rio de Janeiro, representando 80% dos depósitos bancários (ROCHA, 2001). Em 1952, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDS) foi instituído com o objetivo de oferecer financiamento de longo prazo aos empreendimentos que contribuíssem para o desenvolvimento do país.

O período de 1960 foi marcado por várias fases, em consequência do elevado crescimento dos bancos e o grande volume de informações a serem processadas e a necessidade cada vez mais de prestação de serviços adequados com pouco custo, assim, houve a expansão do setor bancário brasileiro em decorrência do desenvolvimento econômico da época e foi promovida uma reforma financeira, na qual foram criados o Sistema Financeiro da Habilitação, o Banco Nacional, o Conselho Monetário Nacional e o Banco Central do Brasil (CAMARGO, 2009). Essa época foi marcada também pela adoção e desenvolvimento da tecnologia no setor bancário, conhecido como automação (BORGES, 1992).

Segundo Cavicchini (1996), a grande preocupação dos bancos em tentar diminuir as filas nas agências com clientes exaustos, reduzir o volume de papéis que eram manipulados

por dia, diminuïrem os números de funcionários e minimizar custos de operação, levaram os responsáveis a buscar soluções adequadas a esses problemas, como os investimentos em automação. Moreira (1993) afirma que os grandes investimentos em tecnologia foram motivados pelo desejo dos bancos em manter o cliente longe das agências e levar a informação até eles através do telefone, fax e computador. Assim, com base em Cavicchini (1996), é apresentado no Quadro 01 o resumo da trajetória da automação bancária nas quatro décadas:

| FASES | DESENVOLVIMENTO | OBJETIVOS | SERVIÇOS |
|--------------|--|--|--|
| DÉCADA DE 60 | A automação se iniciou no interior das agências com a informatização do sistema administrativo dos bancos | Racionalizar o trabalho interno, aumentando a produtividade | Foram adotados equipamentos que facilitaram o trabalho dos funcionários das agências, na operação das contas correntes dos clientes. |
| DÉCADA DE 70 | A automação chegou aos caixas e começou a atingir o público | Agilizar as operações bancárias mais comuns; pagamentos de contas, verificação de saldo e retirada de extratos | Os caixas das agências começaram a realizar operações bancárias simples, como depósitos em conta corrente e em cadernetas de poupança, pagamentos de contas e verificação de saldo |
| DÉCADA DE 80 | Surgiram os caixas eletrônicos e a automação deixou os limites das agências para atendimento em massa dos usuários do sistema bancário | Investir no aperfeiçoamento do atendimento para a conquista de um número cada vez maior de clientes | Foram instalados os quiosques dos bancos 24 horas, que permitem aos clientes verificar saldos, obter extratos, realizar depósitos e fazer saques em dinheiro |

| | | | |
|--------------|---|-------------------------------------|---|
| DÉCADA DE 90 | A automação oferece atendimento personalizado, inclusive às empresas. Os avanços trouxeram a comodidade para as pessoas físicas e jurídicas, a ponto de os clientes não precisarem deixar suas casas e escritórios, nem mesmo para fazer aplicações, transferências de créditos ou realizar o pagamento de funcionários | Reduzir ao mínimo a ida às agências | Surtem a poupança automática, o Eletronic Data Interchange, o home banking, o Office banking, o atendimento eletrônico ao cliente e o banco virtual |
|--------------|---|-------------------------------------|---|

QUADRO 01- A trajetória da automação

FONTE: Cavicchini (1996)

A tecnologia tem se tornado a base fundamental para a indústria de serviços financeiros. Em 1961, os bancos privados foram as primeiras instituições a utilizá-la, implantando os primeiros computadores com modelos 1401, da IBM, (*International Business Machines*), empresa Americana voltada para a área de informática (FOSSE, 2013).

Bulhões (1993) também afirma que na década de 1970, com a crescente concorrência de mercado, os bancos passaram a utilizar a automação para desenvolverem ferramentas de marketing com a necessidade de representar a imagem de um banco moderno para atrair novos clientes e expandir a venda de serviços e produtos.

Com o aumento do número de transações bancárias na década de 1980 (fase da era da informação), os bancos começaram a implantar sistemas *online* ligados em tempo real a várias agências e sistemas de apoio a tomada de decisão para a alta gerência. Essa época foi marcada também pela implantação de terminais nas agências conectados diretamente ao computador central para abastecimento de dados em rede para consultas aos clientes, como terminais de auto-atendimentos (ACCORSI, 1990).

Cabe ressaltar que em meados do ano de 1980 ocorreu uma grande reestruturação interna no setor bancário brasileiro, identificada pela redução de custos operacionais, aumento da automação e elevado incentivo quanto ao uso dos terminais de auto-atendimento. Esses foram os fatores cruciais que culminaram no aumento do desemprego bancário e terceirização (DIEESE, 2001). Na década de 1990 a prioridade dos bancos era diminuir a ida dos clientes até as agências e direcioná-los aos atendimentos automáticos. Nessa época, se iniciava, graças à *Mosaic* (primeira versão *web*), a implantação de um *software* para navegação na *web* para o uso da *Internet Explorer* que proporcionaram a realização de vários serviços sem a presença de funcionários (TAKATA, 2002).

Diante desse cenário, a evolução da *web* proporcionou o desenvolvimento das atividades econômicas virtuais. Essas atividades realizadas pelos aplicativos *online*, chamados de *Internet Banking* ou conta corrente *online*, englobam desde pagamentos a contas, transferências bancárias, consulta a saldo ou extratos bancários até a comercialização de produtos entre seus usuários em tempo real, 24 horas por dia, inclusive feriados e finais de semanas (FONSECA; MEIRELES; DINIZ, 2010).

O relacionamento dos bancos com seus clientes sempre foram a parte fundamental do sucesso de suas estratégias. O comércio eletrônico *online* adotou a simpatia de todos os que se deixam conquistar pela facilidade e conforto. São muitos os benefícios de quem opta por esta tecnologia. E então, foram direcionadas elevadas somas de recursos para garantir a segurança das informações nos canais *internet* e *mobile banking* para aumentar a eficiência, a transparência e a satisfação de seus clientes. Esse movimento foi importante para que os clientes se acostumassem com o atendimento sem interação humana e ganhassem maior confiança e experiência nos serviços oferecidos por máquinas e aplicativos (FOSSE, 2013).

Segundo Froufe (2016), um novo recurso tecnológico lançado recente pelas instituições financeiras foi a abertura e o cancelamento de contas correntes de modo *online*, descartando a necessidade de ir até uma agência física para levar e assinar documentos, sendo uma maneira mais prática e segura, pois a norma também prevê o uso de uma ferramenta para evitar fraudes.

De acordo com Fonseca, Meireles e Diniz (2010), o setor financeiro é o ramo da economia mais informatizado e que relativamente mais investe em tecnologias digitais, com o objetivo de dar suporte à tomada de decisão, gerenciar melhor os negócios, tornar os trabalhos flexíveis e rápidos, promover crescente, lucratividade e vantagem competitiva.

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para alcançar os objetivos propostos, a metodologia utilizada para o desenvolvimento desse trabalho foi quantitativo-qualitativa e descritiva. De acordo com Richardson (1999), o método quantitativo é definido pelo uso dos instrumentos estatísticos, percentual, numéricos, dentre outras, na coleta e no tratamento dos dados. Já a pesquisa qualitativa tem base no caráter subjetivo, usando narrativas escritas ou faladas, que deverão ser organizadas em forma de texto (ROESCH,1999).

Segundo Oliveira (1997), a pesquisa descritiva é o estudo mais apropriado quando o pesquisador requer obter melhor entendimento a respeito do comportamento de vários fatores e elementos que influem sobre determinados fenômenos, busca apontar os fatos através da observação, para poder manipulá-los e procurar descrever a natureza e as características dos mesmos com maior precisão possível. E para conseguir bons resultados envolve o uso de técnicas padronizadas de questionário e coleta de dados.

3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A técnica para levantamento dos dados foi através do questionário, entregue pessoalmente para os funcionários dos bancos privados e cooperativas de crédito da cidade de Dourados-Mato Grosso do Sul. Foram contatadas 12 agências, 11 deram certeza que responderiam, mas ao final apenas 10 liberaram a pesquisa. Também, foram distribuídos 83 questionários, mas apenas 60 responderam, e desses, 23 deixaram de responder. Foi estabelecido um prazo de cinco dias para responderem.

O questionário foi composto por 21 perguntas abertas e fechadas, sendo oito de caracterização do perfil dos respondentes como, gênero, faixa etária, estado civil, nível de formação, renda mensal, cargo que atua na agência, tempo de cargo atual e se possui experiências anteriores na área bancária. Outras 13 questões forma a respeito da tecnologia digital bancária-aspectos da implantação e incorporação na rotina de trabalho.

3.3 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Após a coleta de dados por meio dos questionários, o levantamento e as análises dos perfis foram representados de forma quantitativa em gráficos de pizza, barras e colunas, via Excel e o conteúdo foi descrito estatisticamente com seus percentuais e números.

Já as análises das perguntas a respeito da tecnologia bancária foram realizadas também de forma quantitativa e qualitativa, mas sem a representação gráfica e, sim, descrevendo os dados em números e porcentagens. A análise qualitativa foi mais usada nas questões parcialmente abertas e as totalmente abertas, onde foram descritas de forma interpretativa, objetiva e sistemática todo o conteúdo das respostas. Todas essas análises foram descritas dentro dos seguintes tópicos: identificação dos incentivos e capacitações oferecidas pelas instituições quanto a tecnologia digital implantada e aos seus usuários; iniciativas individuais em busca de novas capacitações; mudanças na organização em relação à implantação das tecnologias e a perspectivas futuras em relação ao emprego.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Primeiramente, serão apresentados e analisados os dados sobre o perfil dos respondentes como: gênero, faixa etária, estado civil, nível de formação, renda mensal, cargo que atua na agência e tempo no cargo atual. Posteriormente, os dados sobre a percepção da implantação da tecnologia bancária nas agências.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DOS PESQUISADOS

De acordo com dados coletados, dos funcionários que participaram da pesquisa, 55% eram do gênero feminino e 45% eram do gênero masculino. Essa situação relata o que afirma Segnini (1998) sobre a inserção cada vez maior das mulheres no trabalho bancário.

Em relação à faixa etária, os resultados indicaram algumas diversidades, conforme Gráfico 01:

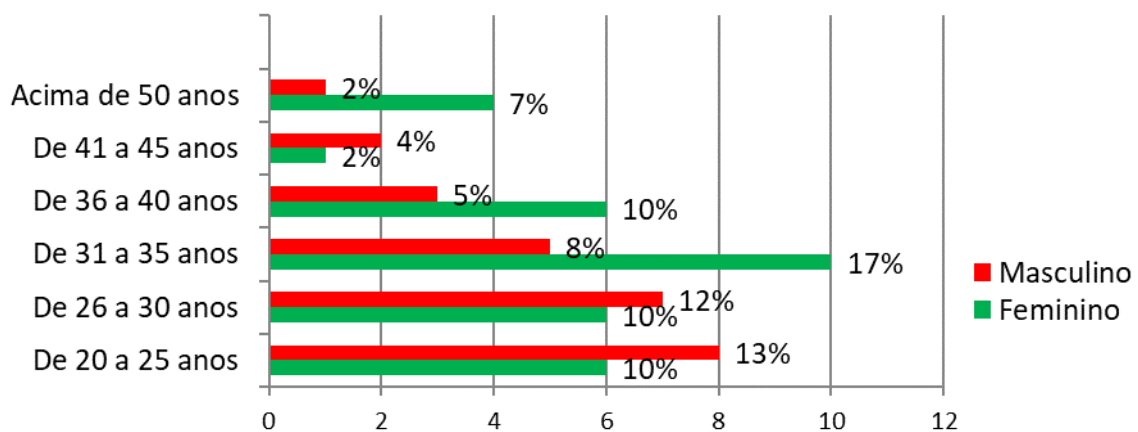


Gráfico 01: Faixa Etária
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Dos pesquisados, constata-se que a maioria está entre 20 a 35 anos, correspondendo à soma de 70%. Isso está muito ligado à contratação e efetivação de pessoas mais jovens por conterem ideias inovadoras e conseqüentemente saídas de funcionários mais antigos, isto já indicado por Penella (2000). O gráfico também apresenta o cruzamento de duas variáveis, faixa etária com gênero dos pesquisados, com isso, pode-se observar que até os 30 anos há o predomínio do sexo masculino, sendo uma diferença de apenas 5% de homens. Depois dos 31 anos, existe um índice maior do sexo feminino, onde se constata uma diferença de 17% de mulheres a mais que os homens.

O Gráfico 02 representa o estado civil dos bancários respondentes:

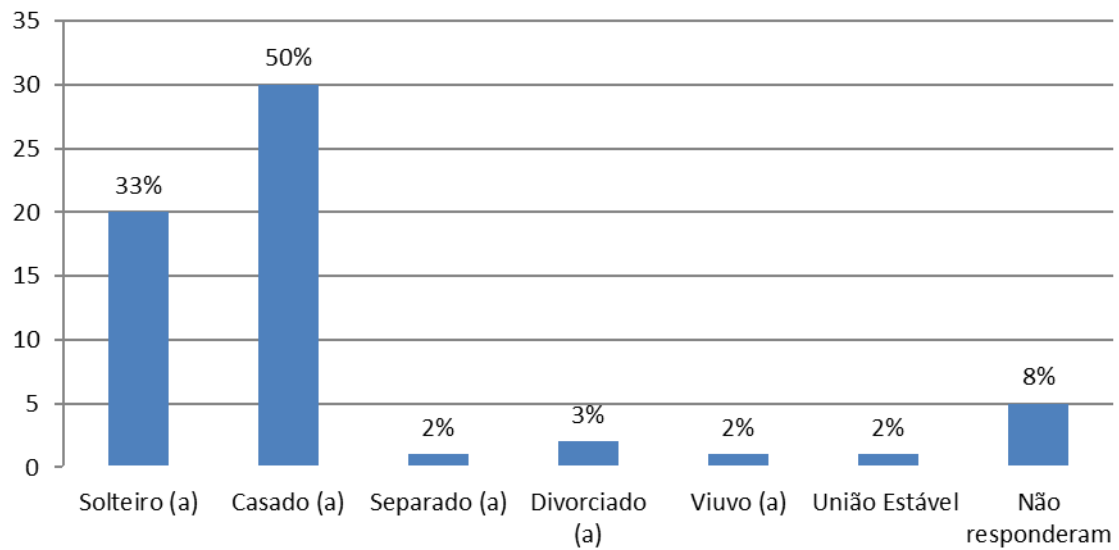


Gráfico 02: Estado Civil
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Assim, de acordo com os dados, os dois maiores números correspondem aos casados, sendo 50% e 33% são solteiras. Em seguida, os valores se dividem em percentuais pequenos como, 3% correspondem aos divorciados, 2% representam os separados, esse mesmo valor se repete aos de união estáveis e aos viúvos. Além desses, 8% deixaram de responder essa questão.

A seguir, no Gráfico 03 será analisado o nível de formação dos respondentes:

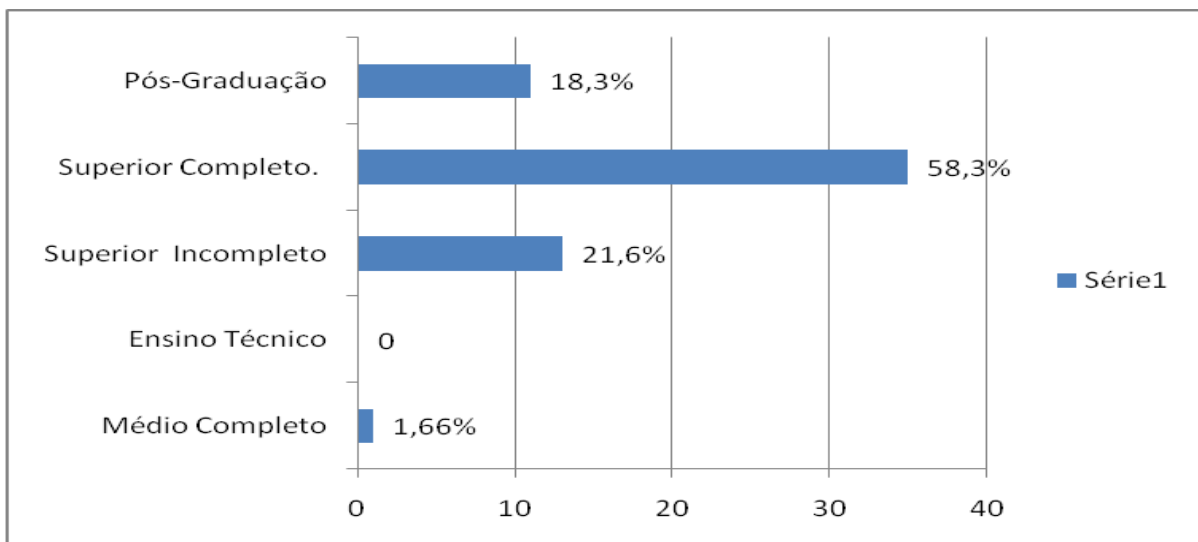


Gráfico 03: Nível de Formação
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Como demonstra o Gráfico 03, os pesquisados na sua grande maioria, possuem nível superior completo. Apenas 18,3% possuem pós-graduação, esse número é baixo se

comparado com o nível de tecnologia que está sendo implantado nas agências. Nenhum dos bancários respondentes cursou somente nível técnico. Apenas 1,66% têm somente o ensino médio completo. Isso reafirma as observações de Takata (2002) e Costa (2001), que a tecnologia passa a exigir pessoas preparadas e com melhor nível escolar, assim, as pessoas com baixo nível de escolaridade são dispensadas ou nem contratadas.

No Gráfico 04 será apresentada a renda mensal dos respondentes:

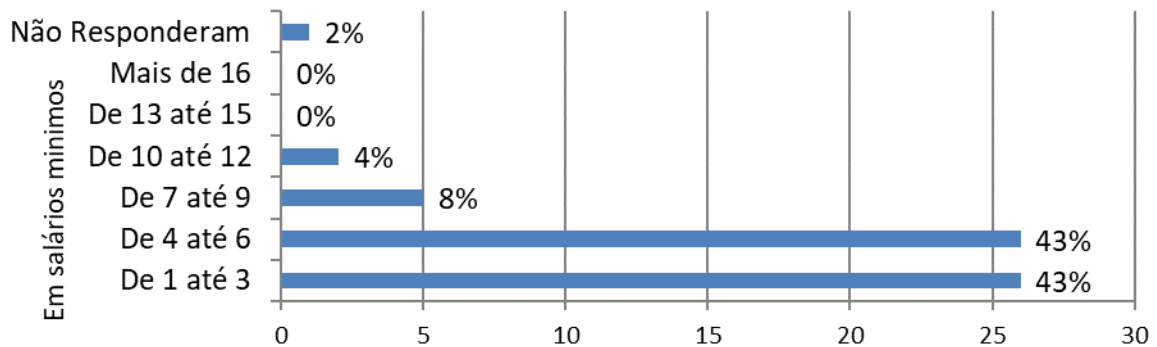


Gráfico 04: Renda Mensal

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

De acordo com os dados, pode-se analisar que 43% dos pesquisados possuem renda de 1 até 3 salários mínimos. Os outros 43% recebem de 4 até 6 salários mínimos. Os 8% dos avaliados declaram receber de 7 a 9 salários mínimos, 4% apontaram receber de 10 até 12 salários mínimos, estes estão relacionados ao pessoal do topo da hierarquia, geralmente são gerentes. Nenhum declarou receber acima de 13 salários mínimos e apenas 2% não respondeu essa questão.

Dando continuidade, o Gráfico 05 retrata o cargo que os respondentes atuam na agência:

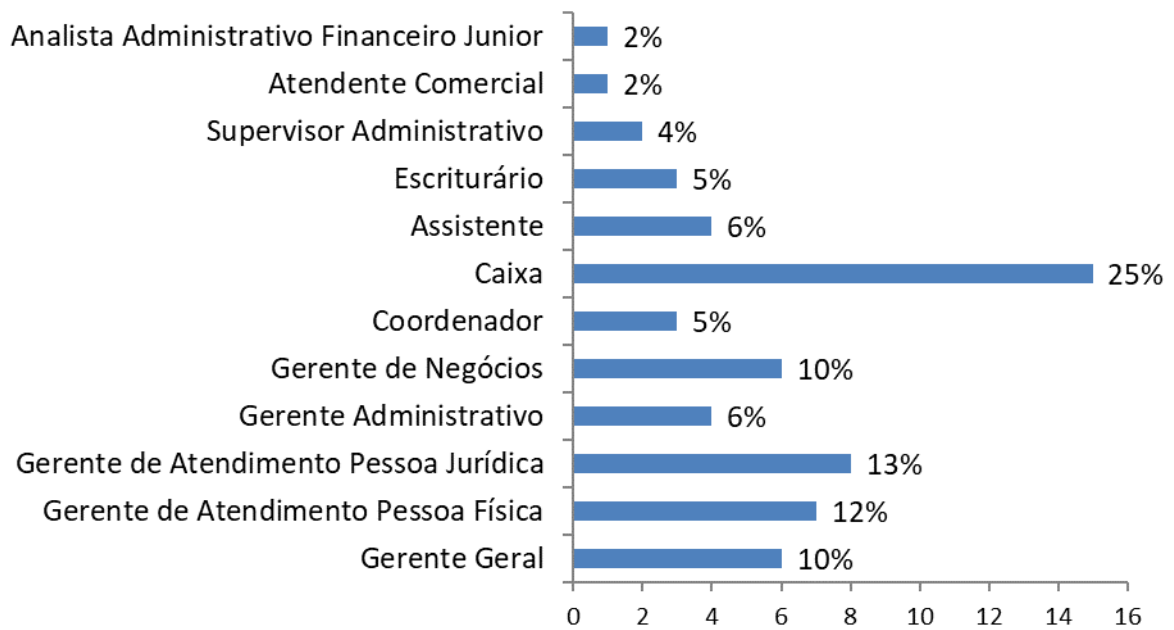


Gráfico 05: Cargo que Atua na Agência
 Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Segundo os dados do gráfico, a maioria exerce a profissão de caixa, correspondendo aos 25%. Esse fato representa certa preocupação, pois Segundo Netz e Mendes (2006), o avanço da tecnologia aumentará o desemprego e atingirá primeiramente os cargos de caixas. Depois serão atingidos os da retaguarda, os funcionários encarregados de realizarem os serviços burocráticos, como as atividades administrativas, os supervisores administrativos, analistas administrativos financeiros e os coordenadores, que representam a soma de 11%, e algumas áreas de gerência. Porém, alguns gerentes hoje estão voltados a desenvolver atendimento e venda de produtos via telefone, podendo justificar a existência dos 51% de gerentes de acordo com os dados. Os autores ainda citam que o novo bancário é aquele conectado à área de atendimento ao cliente.

O Gráfico 06 apresenta o tempo no cargo atual:

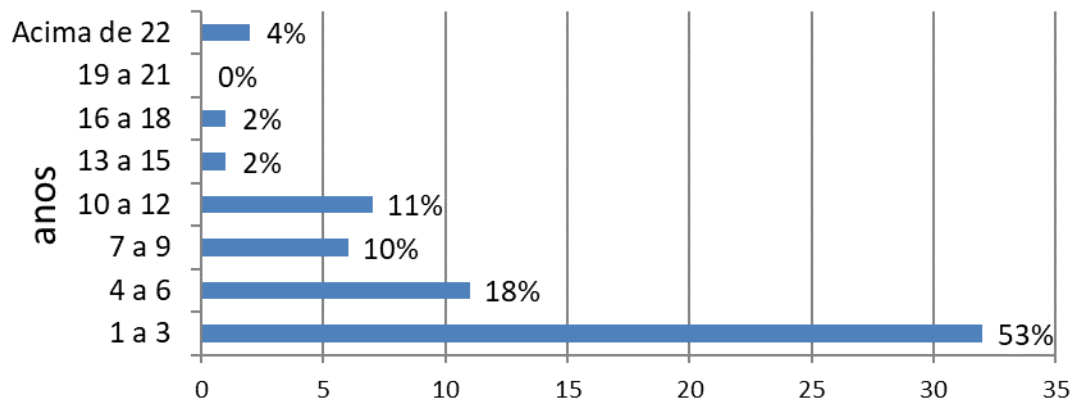


Gráfico 06. Tempo no Cargo Atual
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Em relação ao tempo de trabalho, a pesquisa mostrou que a grande maioria está entre 1 a 3 anos no cargo atual, correspondendo a 53%. Isso também está associado ao já indicado por Penella (2000), sobre a entrada de novos funcionários, ou seja, renovação sucessiva do quadro de funcionários nas agências ou a reciclagem nas vagas. Um valor também significativo está entre 4 a 12 anos, que representam a soma de 39% dos respondentes, sendo estes não tão novos, mas também não tão antigos, são funcionários que já conhecem bem a rotina e já estão acostumados com o clima de trabalho dentro das agências. Também Takata (2002) já destacou sobre manter uma parcela do pessoal mais antigo para troca de experiência como observado no gráfico, que também inclui o pessoal que representa o percentual acima de 10 anos.

No Gráfico 07, serão apresentado a constatação de experiências anteriores:

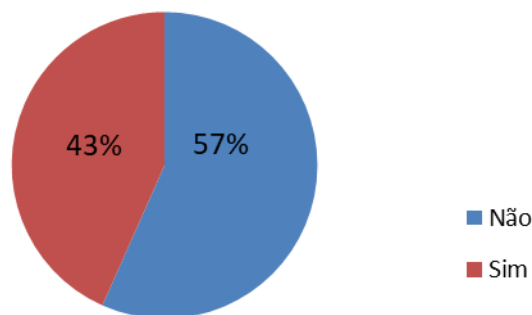


Gráfico 07: Experiências anteriores.
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

A maioria dos bancários respondentes não possui experiências anteriores na área bancária, representando 57%, isso realmente justifica a contratação de pessoas novas, provavelmente jovens (representado nos gráficos 02 e 07), sem experiências, mas com capacidade intelectual para exercerem as atividades com alto grau de tecnologia e que ao mesmo tempo se mesclam e adquirem experiências com o pessoal que representa os 43%. Experiências estas, principalmente da cultura da organização, algumas rotinas que não serão substituídas tão logo pelas tecnologias.

Os respondentes que apresentam ter experiências anteriores são constituídos por 26 funcionários, dentre estes, a grande maioria possui de 1 a 3 anos de experiência.

Assim o Gráfico 08 representa o tempo de experiências anteriores:

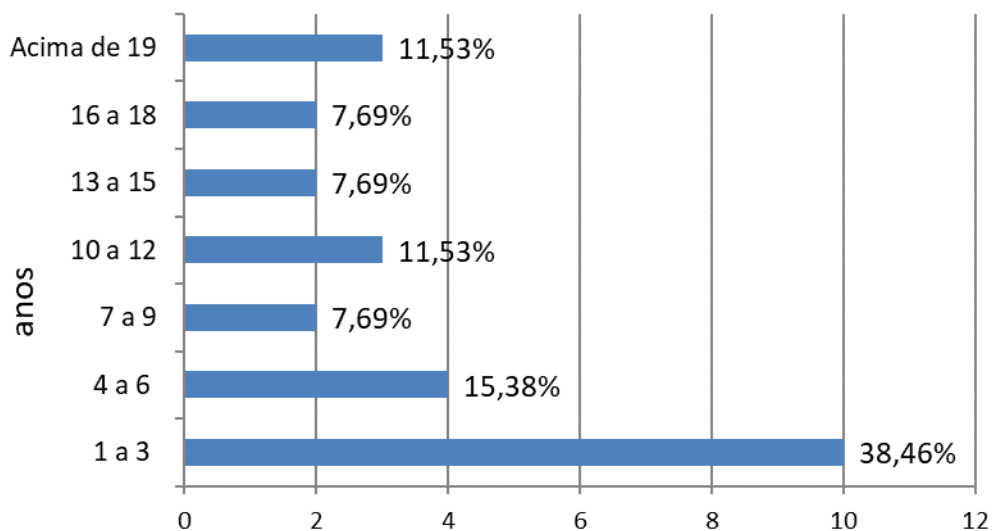


Gráfico 08: Tempo de Experiências Anteriores
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Percebe-se que por mais que a maioria destes funcionários já trabalhou na área bancária, representam pouco tempo de experiência, ou seja, são funcionários considerados novos em serviços bancários.

4.2 IDENTIFICAÇÃO DOS INCENTIVOS E CAPACITAÇÕES OFERECIDAS PELAS INSTITUIÇÕES QUANTO À TECNOLOGIA DIGITAL IMPLANTADA E AOS SEUS USUÁRIOS

Segundo os dados coletados, 22% afirmaram que a instituição financeira não oferece capacitação para lidar com as novas tecnologias instaladas. Por outro lado, 78% apontou que a sua instituição oferece sim capacitação. É o que afirmou Takata (2002), que os bancos

necessitam implantar programas de treinamentos para manter o pessoal atualizado dentro da organização.

Desse percentual que afirmou receber capacitação, a mesma é realizada através treinamentos, cursos online ou presenciais interativos de acordo com a demanda e complexidades das atividades. Outros afirmaram que a empresa oferece cursos por vídeo-aulas pelo portal da própria instituição, treinamentos internos, palestras, demonstrações, e-learning (aprendizagem eletrônica ou ensino não presencial apoiado em Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) e Pental - sistema numérico). Outros afirmaram que a instituição oferece treinamentos básicos e que, muitas vezes, são necessários buscar individualmente cursos mais aprofundados.

Quanto aos cursos e palestras oferecidas pelas agências sobre as tendências tecnológicas, observou-se que 46,67% dos respondentes afirmaram que sua agência não oferece e nunca ofereceu cursos ou palestras sobre as tendências tecnológicas nas agências bancárias, disseram também que ficam sabendo pelos jornais dos sindicatos que atualizam toda semana, mas por parte das agências não. Outros 36,67% responderam que às vezes sua agência oferece, mas não é sempre e 16,67% ressaltaram que sempre seu local de trabalho oferece cursos, palestras e novidades sobre essas tendências.

Sobre a questão da existência de incentivos por parte da instituição bancária em realizar especializações além do que é oferecido por elas, para melhorar a qualificação e o desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários, 68% respondeu que sua agência incentiva-os realizar especialização além do que é ofertado por elas, pois acreditam que isso irá melhorar a qualidade dos serviços prestados e conseqüentemente agregará mais valor ao produto ou serviço oferecido para os clientes. Já 32% afirmou não ter incentivos pela instituição, mas mesmo assim buscam especialização por conta própria.

Nesse contexto, os funcionários foram questionados, se os mesmo realizam os cursos de capacitação disponíveis voltados às tecnologias digitais no portal do funcionário da sua instituição bancária. Destes, 45% responderam que realizam todos os cursos voltados às tecnologias oferecidos pela instituição bancária. Outra parcela disse que faz, mas não todos, somente alguns, esses representam 30% do pessoal. Apenas 13% afirmaram realizar os curso mais importantes. Os representados pelos 5%, ressaltaram não fazer nenhum, ainda afirmaram não ter tempo para se dedicar a realização dos mesmos. E por fim, 7% reponderam que não realizam os cursos e não justificaram suas respostas.

Foi questionado a respeito da percepção dos funcionários sobre os cursos e treinamentos que eles realizaram para exercer as atividades diante das tecnologias digitais.

Dos respondentes, 48% admitiram que os cursos e treinamentos realizados para exercer as atividades atenderam parcialmente suas expectativas. Outros 7% responderam que os cursos não foram suficientes. Pelo grau de exigência e dificuldades para lidar com a tecnologia, os funcionários deveriam ser mais bem capacitados pela própria instituição financeira.

Outro grupo formado por 45%, afirmou que os cursos realizados foram sim suficientes para exercer suas atividades no ambiente de trabalho, pois estas instituições investem e se preocupam com capacitação de seus funcionários.

4.3 INICIATIVAS INDIVIDUAIS EM BUSCA DE NOVAS CAPACITAÇÕES

Quanto às iniciativas individuais em busca de novas capacitações, 38% responderam não utilizar nenhuma estratégia para se manter atualizados e melhorar a empregabilidade. Já a maioria que corresponde a 62%, demonstrou preocupação e respondeu estar investindo em estratégias individuais para melhorar suas qualificações e se manter empregada. Bauman (2001) e Carvalho (2010) afirmam que a categoria de talentos, com visão estratégica, é a que busca capacitação por conta própria.

As estratégias utilizadas, de acordo com os respondentes, são de sempre estar fazendo cursos e treinamentos interativos, extracurriculares em *sites*, principalmente aproveitar o tempo livre dos feriados e finais de semanas para realizar os mesmos. Outros afirmaram que aproveitam ao máximo realizar todos os cursos de capacitação que a instituição oferece, pois sabem que alguns não fazem e isso já pode ser um diferencial com o seu próprio concorrente de trabalho. Alguns relataram estar voltando à faculdade para terminar seus cursos que haviam trancados e agora enxergaram a necessidade de concluir a graduação. Outros ressaltaram também estar fazendo pós ou especialização na área financeira ligada à tecnologia para se manterem atualizados e serem mais digitais. Estão buscando se atualizar por conta própria e sempre atentos às novas tendências tecnológicas. Também estão realizando cursos de idiomas e informática, pois nessa era digital as exigências são grandes. Buscam ter entendimento de todos os setores da empresa ligados à tecnologia, estão fazendo de tudo para sair de suas zonas de conforto e nunca ignorar os processos tecnológicos.

4.4 MUDANÇAS NAS ORGANIZAÇÕES EM RELAÇÃO À IMPLANTAÇÃO DAS TECNOLOGIAS

De acordo com as informações coletadas, 70% dos pesquisados responderam que a inserção da tecnologia facilitou a realização das atividades. Também 10% ressaltaram que a tecnologia diminuiu o número de atividades. Isso comprova a afirmação de Fonseca, Meireles

e Diniz (2010), que as tecnologias digitais realmente tornaram o trabalho mais flexível e rápido. Em contrapartida, 11% dos pesquisados afirmaram que as tecnologias tornaram os trabalhos mais complexos, sendo que três desses ocupam o cargo de gerente de atendimento pessoa física e jurídica, dois ocupam o cargo de caixas e um ocupa o cargo de gerente geral. 2% afirmaram que as tecnologias representam acúmulos de trabalho. Isso está ligado à ideia de Harvey (2001), que a implantação de sistemas causa incapacidade no ambiente de trabalho, pois exige uma adaptação rápida e nem todos estão preparados. Dos que sentem falta do público, representam 5%, sendo estes gerentes gerais, gerente de atendimento pessoa física e jurídica e supervisor administrativo e apenas 2% responderam não perceber mudanças.

De acordo com essas mudanças ocorridas, questionou-se, ainda, se eles perceberam resistência por parte dos funcionários em utilizar as tecnologias digitais adotadas. A maioria, 85% não percebeu resistência por parte dos funcionários em utilizar as tecnologias digitais adotadas, pelo contrário, disseram que o pessoal está preocupado com as mudanças, assim, fazem de tudo para aceitar os novos modelos de trabalhos.

Os outros 15%, perceberam resistência; disseram que, em partes, há uma resistência sim, devido às mudanças serem muito rápidas e terem muito intermédio até a conclusão do processo, outros ressaltaram que perceberam grandes resistências daqueles funcionários que não querem sair de suas zonas de conforto ou rotinas para se adequarem aos novos sistemas, principalmente os mais antigos de idade e de tempo de serviço. É o que já foi destacado por Takata (2002) sobre manter os profissionais antigos, pois desenvolvem rotinas retratando resistência a mudanças. Já alguns responderam que a grande dificuldade que acarreta a resistência por parte dos funcionários é devido à falta de conhecimentos e habilidades.

Outra questão feita aos respondentes foi se a adoção da tecnologia digital exigiu novas habilidades dos funcionários, se eles mudaram seus padrões de trabalho ou tiveram que ser mais ágeis e flexíveis na realização das novas atividades. Dos pesquisados, 42% afirmam que a tecnologia não exigiu novas habilidades e eles não mudaram seus padrões de trabalhos, pelo contrário, a mesma facilitou trabalhar com o cliente de forma digital, pois a informação às vezes chega antes ao cliente do que ao gerente. Os outros 58% responderam que a adoção da tecnologia digital nas agências exigiu sim novas habilidades dos funcionários e eles tiveram que mudar seus padrões de trabalho, pois, se não se adaptassem, sofreriam mais ou estariam fora do mercado de trabalho. É o que já foi certificado por Takata (2002) e Virilio (1997) sobre a mudança de perfil dos trabalhadores para lidar com a tecnologia.

Os pesquisados também afirmaram que as novas habilidades exigidas forçaram-nos a buscar aprendizado constante, a realizar sempre treinamentos para ter raciocínio rápido e

agilidade nas atividades, buscar informações sobre as novas atividades, principalmente no processo de orientação às mudanças e adaptabilidade, também, ter muito controle de paciência. Precisaram ser ágeis e flexíveis para ter maior conhecimento digital e aperfeiçoar seus trabalhos. Também em relações às mudanças de padrões, tiveram que se ajustar às novas rotinas e aos novos procedimentos. Os métodos de trabalho mudaram, tiveram que se aprimorar no atendimento, se adequar às vendas por telefone, pois muitos dos clientes não frequentam mais as agências.

Quanto a essas exigências citadas por eles, uma questão diz a respeito de suporte técnico adequado que os funcionários tinham para trabalhar com as tecnologias adotadas. Com isso, dos pesquisados, 83% afirmaram ter suporte técnico adequado para trabalhar com as novas tecnologias digitais, pois algumas instituições cobram isso antes mesmo da tecnologia ser implantada. Os outros 17% afirmaram não ter suporte técnico adequado.

Assim, de acordo com as mudanças nas instituições financeiras, a pesquisa analisou também a percepção dos interrogados em relação à contratação ou a demissão de funcionários no processo de implantação das tecnologias digitais nas instituições financeiras. De acordo com os dados coletados, 37% afirmaram que houve queda no número de contratações após a implantação de algumas tecnologias. Em contrapartida, 5% afirmaram que houve aumento no número de contratações. Para 28% houve aumento nas demissões e ninguém respondeu se houve queda nas demissões. Outros 15% pesquisados responderam que não perceberem nenhuma alteração. Os 8% disseram que na sua agência houve demissões, mas por outros motivos, ou seja, nada ligado à tecnologia.

Outros 7% completaram em respostas abertas, que as demissões estão ligadas com a tendência de cada vez mais as agências se tornarem totalmente digitais, ou seja, substituição da mão de obra pelos novos sistemas, como afirma Pereira (2014) sobre as futuras agências de negócios. Também, outros respondentes afirmaram que as demissões podem ser pelas alterações ligadas a deficiências operacionais com a necessidade de maior capacitação, corroborando com Monteiro (2008).

4.5 PERSPECTIVAS FUTURAS EM RELAÇÃO AO EMPREGO

Dos interrogados, 50% responderam que não estão preocupados com a inserção das tecnologias digitais nas agências bancárias. Justificaram dizendo que sempre será necessário o fator humano para manusear os processos bancários, ou seja, sempre existirão necessidades de pessoas nos processos operacionais e que em nenhum momento o pessoal será totalmente extinto dos seus postos de trabalhos. Outros que não estão preocupados disseram que a

tecnologia é essencial para o sistema financeiro hoje e no futuro, principalmente para facilitar as atividades bancárias. Também, que o número de empresas certamente será reduzido, porém o trabalho humano ainda será importante. Tecnologia é o futuro de qualquer profissão e são muito importantes e necessárias para os clientes, dando autonomia a eles, mas o contato humano sempre será necessário para fidelidade do cliente.

Os funcionários que responderam estar preocupados com a inserção de tecnologias digitais nas agências representam os outros 50%. Além de terem respondido “sim”, justificaram dizendo que a preocupação é a substituição do homem pela tecnologia ou por pessoas novas, mais capacitadas para trabalhar e pela possibilidade de perda de emprego, como já afirmado por Costa (2001), que a desqualificação gera desemprego. Alguns também argumentaram que a grande preocupação será pela insegurança nas tomadas de decisões que a tecnologia representa e pela complexidade que o trabalho se tornará.

Com relação à percepção do trabalho futuro nas agências bancárias ligadas a tecnologia digital, constatou-se que a maioria percebeu que a tecnologia ajuda a cada dia, tanto no trabalho quanto para os clientes que buscam facilidade e agilidade, porém ela exige mudanças e, para isso, precisam estar o tempo todo voltados a atenderem essas exigências. Indicaram também que, além de proporcionar agilidade nos processos, mobilizam as demandas internas, principalmente processos operacionais. Outros afirmaram que precisam se atualizar mais, buscar inovar sempre, para estarem preparados para o futuro bem próximo, pois cada vez mais a tecnologia vai avançar e precisam estar atentos a ela. Acreditam que devem se profissionalizar para estarem em uma posição de destaque na agência, pois sempre haverá a necessidade humana no trabalho, então devem estar preparados para assumir as posições que surgirem. Alguns ressaltaram que toda automação e evolução tecnológica provocam diminuição de pessoas empregadas, mas há sempre o crescimento em outras áreas como sistemas, automação, programação e até mesmo vendas, ou seja, sempre existirão funções que jamais serão substituídas por máquinas.

Porém, outras afirmativas indicadas foram que eles precisam ser receptivos às tendências futuras, pois se não acompanharem o mercado, certamente ficarão de fora, uma vez que a tecnologia em todas as áreas fará substituição de pessoas x máquinas, o trabalho será escasso reduzindo, assim, custos para as empresas. Muitos afirmaram que, com o intuito das agências reduzirem seus patrimônios, espaço físico e também reduzir funcionários nos setores de maior importância, não vai mais haver caixa, só auto-atendimento, com isso, haverá demissões em grandes escalas sendo assim com a diminuição da necessidade de funcionários terá acúmulo de função para poucos trabalhadores que ficarem e sem remuneração adequada.

Outros concluíram que vêem o banco apenas como máquinas, sem funcionários sem atendimento humanizado. Acreditam que logo serão apenas escritores de negócio ou só haverão agências virtuais; o trabalho terá em sua grande parte relacionamentos digitais, com assessoramentos remotos e com hora marcada. Alguns afirmaram que muitos serviços solicitados pelos clientes já podem ser efetuados de forma não presencial, por aplicativos, celulares, internet banking e via telefone, pelo 0800, outros disseram que esses tipos de atendimentos facilitarão para todos e que o banco terá como relação pessoal somente na área comercial. Outras respostas mostraram que no futuro não muito distante tudo será resolvido no local onde estamos, sem precisar ir até a agência, tudo será mais ágil, fácil, totalmente digital, sem papéis, apenas o essencial, pois acreditam que toda melhoria é bem vinda e está para ajudar nas atividades e a sociedade.

Uma resposta que chamou muito a atenção foi:

As gerações anteriores ainda apresentam resistências e mantém o hábito de vir à agência; as antigas gerações ainda não se adaptaram, ainda vai levar tempo, porém as novas gerações se adaptaram muito bem. Não há como barrar o uso da tecnologia para manter o emprego, é questão de adaptação. Com certeza terá reflexo negativo na empregabilidade, porém não há muito que fazer para reverter o quadro. As empresas, principalmente os bancos, visam lucros, a parte comercial (gerentes) será menos impactada, pois as vendas de produtos dependem muito do relacionamento com os clientes, porém a parte do atendimento terá maiores impactos. Já houve experiências com gerentes através de atendimento virtual, por uma agência X, não teve muita aceitação na época por parte dos clientes, gerando muito descontentamento (pesquisado 29).

Alguns funcionários disseram não saber responder essa questão pela falta de experiência e outros ressaltaram nada a declarar sobre o assunto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento desse trabalho possibilitou entender a inserção das tecnologias na perspectiva dos funcionários e possibilitou compreender o que esta tem provocado nas agências bancárias de Dourados-MS. Foi possível também identificar o perfil profissional presente nas agências; identificar que tipos de capacitações estão sendo ofertadas quando há inserção de novas tecnologias no trabalho; verificar se há iniciativas individuais em busca de novas capacitações em relação ao trabalho realizado ou em relação à empregabilidade; identificar quais são as perspectivas futuras em relação ao emprego.

Constatou-se que o perfil predominante nas agências bancárias foi de pessoas jovens e com pouco tempo de experiências na área bancária, isso está relacionado à contribuição, à entrada de ideias inovadoras para desenvolver os novos padrões de serviços. Outro aspecto interessante observado foi à presença significativa de mulheres nas atividades bancárias, por contribuir grandemente com sua facilidade de relacionamento com os clientes nas áreas comerciais.

Em vista disso, a pesquisa permitiu compreender também que a inserção das tecnologias digitais nas agências de Dourados- MS está ocorrendo de forma lenta, pois se pode observar a presença relevante do cargo de caixas, sendo estes são os mais afetados quando a inserção de tecnologia é rápida. Mas apesar de ser lenta, essa inserção já está causando mudanças organizacionais, principalmente nas relações de trabalho, pois as novas atividades, por mais simples que forem, exigem qualificação dos trabalhadores bancários, esses tiveram que buscar mais capacitação para se qualificarem. Apesar disso, também houve aumento do número de desemprego e queda nas contratações, visto que a tecnologia trouxe para as organizações agilidades nas atividades e facilidade nos processos.

Em relação às perspectivas futuras dos trabalhadores referentes ao emprego e à implantação das tecnologias digitais, constatou-se duas versões importantes. Em primeiro, ficou evidente que metade dos pesquisados não está preocupada com seu emprego futuro em relação às tecnologias, pois acreditam que em nenhum momento o fator humano será totalmente extinto das atividades bancárias e que sempre haverá emprego em outras áreas financeiras, mas fica o questionamento: será que estes estarão preparados para ocupar os cargos futuros, visto que nem todos os funcionários questionados buscam se capacitar além do que é oferecido pelos bancos e que muitos nem se querem realizam todos os cursos e treinamentos oferecidos pelas agências?

A outra metade dos bancários que teme a perda do emprego mostrou-se insegura com a complexidade dos trabalhos futuros e está buscando se qualificar da melhor forma possível,

investindo estrategicamente em capacitação além do que realizam nas agências, para se manterem atualizados e permanecerem empregados.

O trabalho apresentou algumas limitações tais como o número de respondentes, devido à dificuldade de acesso às agências, pois foram contatadas 12 agências, 11 responderiam, mas ao final apenas 10 liberaram a pesquisa. Apesar disso, também houve limitações por parte de alguns funcionários das agências que liberaram, pois foram distribuídos 83 questionários, sendo que apenas 60 responderam, sendo assim, 23 deixaram de responder os questionários.

Assim, espera-se que este trabalho possa ter colaborado para o entendimento do processo de implantação das tecnologias nas agências e suas consequências, principalmente sob a perspectiva dos colaboradores internos das instituições financeiras. Sugere-se que pesquisas futuras possam dar sequência a este trabalho, principalmente na fase pós-implantação tecnológica, ou seja, em que todas as agências se tornarão totalmente digitais, para que novas contribuições possam ser trazidas e refletidas.

REFERÊNCIAS

ACCORSI, A. **Automação: bancos e bancários**. 1990. 127 f. Dissertação- Mestrado em Administração - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1990.

BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BLANGER, A. **A percepção dos funcionários da agência empresarial oeste catarinense sobre a proposta de qualidade de vida no trabalho do banco do Brasil S/A**. 2007. Dissertação (Monografia) Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul programa de pós-graduação em administração. Porto Alegre - RS. 2007.

BORGES, A. Banco Bradesco S/A - Evolução histórica e tendências do uso de automação. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE AUTOMAÇÃO BANCÁRIA E COMERCIAL. 4 a , 1992, São Paulo. Relatório Especial ABACO: **Retrospectiva de Automação Bancária e Comercial - 15 anos sob reserva de mercado**. São Paulo: DIB & Associados. p. 35-36. 1992

BULHÕES, M. S. Duas décadas de crescimento e modernização. **Conjuntura Econômica**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, v. 47, n. 6, p. 39-48. Jun. 1993.

CAMARGO, P. O. **A evolução recente do setor bancário no Brasil**. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica. p 322. 2009.

CARVALHO, R. B.; VEIGA, A. G. B.; MARANHÃO, C. A. O processo de automação e sua influência no setor bancário brasileiro: uma abordagem a partir do banco do Brasil. In. VII JORNADA INTERNACIONAL POLÍTICAS PÚBLICAS. 2015. UFMA. Maranhão. **Para além da crise global: experiências e antecipações concretas**. UFMA. Maranhão. 2015.

CARVALHO, A. M. O Impacto da tecnologia no mercado de trabalho e as mudanças no ambiente de produção. **Evidência**. , v.2 n. 6, p. 153-172, Minas Gerais, Araxá, 2010.

CAVICCHINI, A. Clientes go home! **Suma econômica**. Rio de Janeiro: Tama, n. 215, p. 24-31. Edição especial. Out. 1996.

CANEDO, L. B. **A revolução industrial-coleção discutindo a história**. história geral. São Paulo. Editora Atual. 2004. Disponível em:<http://www.suapesquisa.com/industrial/fases_revolucao.htm>. Acesso em: 18 fev. 2016.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES DO RAMO FINANCEIRO. (CONTRAF-CUT) **Bancos fecham quase 6 mil postos de trabalho nos últimos cinco meses**. São Paulo. 2016. Disponível em:<<http://www.contrafcut.org.br/noticias/bancos-fecham-quase-6-mil-postos-de-trabalho-nos-ultimos-cinco-meses-437a>>. Acesso em: 04 set.2016.

COSTA, G. M. F. Q. A influência das tecnologias da informação e comunicação nas mutações do trabalho. In - XXIV CONGRESSO BRASILEIRO DA COMUNICAÇÃO. INTERCOM. Campo Grande/MS. 2001. **O tele trabalho – Sociedade brasileira de estudos interdisciplinares da comunicação**. Campo Grande/MS.

COTRIM, G. **História global Brasil e geral**. São Paulo. Editora Saraiva. Edição 1ª. p,101-120. 1997.

CRUZ, T. **Sistemas de informações gerenciais: tecnologia da informação e a empresa do século XXI**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE). **Conjuntura, resultados, remuneração e empregos: subsídios para discussão na 3ª conferência nacional dos trabalhadores do ramo financeiro**. Elaborado pelo DIEESE – Linha Bancários. São Paulo: DIEESE, 2001.

_____.DIEESE. **Bancos seguem com lucros elevados, mas reduzem postos de trabalho e agências**. São Paulo. 2016. p. 12. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2016/desempenhoDosBancos1Semestre2016.pdf>>. Acesso em: 04 set.2017.

FONSECA, C. E. C.; MEIRELES, F. S.; DINIZ, E. H. **Tecnologia bancária no Brasil, uma história de conquistas, uma visão de futuro**. São Paulo: FGVRAE. 1º Ed, p420, 2010.

FOSSE. G. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária, CIAB**. São Paulo, p68. 2013.

FROUFE, C. Cliente poderá abrir e fechar conta online no banco pela internet. **Economia e Negócios**. São Paulo. abril/2016. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,cliente-podera-abrir-e-fechar-conta-pela-internet-,1860651>:Acesso em: 21 jan.2018.

FUENTES, R.C. **Apostila de automação industrial**. 2005. 11f. Colégio técnico industrial de Santa Maria. UFSM. Santa Maria-RS. 2005. Disponível em: <http://w3.ufsm.br/fuentes/index_arquivos/CA01.pdf >. Acesso em: 05set. 2017.

GRISCI, C. L. I. Trabalho imaterial. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2006. 456-458 p.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. São Paulo: 15 ed. Loyola, 2001.

JACQUES, M. G. C.; AMAZARRAY, M. R. Trabalho bancário e saúde mental no paradigma da excelência. **Boletim da Saúde**. Porto Alegre. v. 20, n. 1, p. 93-105, jan. 2006.

JAMIL. L. G.; NEVES. J. T. R. **A era da informação: considerações sobre o desenvolvimento das tecnologias da informação**. Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 41 - 53 jan/jun. 2000.

JOLLIVET, P. N. **TIC e o trabalho cooperativo reticular: do conhecimento socialmente incorporado à inovação sociotécnica**. Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação. Rio de Janeiro: DP&A. 83-107. 2003.

JINKINGS, N. **O mister de fazer dinheiro: automatização e subjetividade no trabalho bancário**. São Paulo: Bom tempo Editorial, 135 p1995.

KUGELMASS, J. **Tele trabalho**. Novas oportunidades para o trabalho flexível. São Paulo: Atlas, 1996.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LAZZARATO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Scielo. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LUCCI, E. A. **A Era pós-industrial, a sociedade do conhecimento e a educação para o pensar**. Notas de conferência para alunos e professores de ensino médio em diversos estados do Brasil. Editora Saraiva. São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.del.ufrj.br/~fmello/eraposindustrial.pdf>>. Acesso em fev. 2016.

LUCCHESI, C. P. 180 mil bancários vão perder vaga em 5 anos. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 1995. Caderno Dinheiro. p. 2-3.

MAÇADA, A. C. G.; BECKER, J. L.; LUNARDI, G. L. Efetividade de conversão dos investimentos em TI na eficiência dos bancos brasileiros. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 9, n. 1, pp. 09-33, 2005.

MONTEIRO, G. O. **As novas tecnologias introduzidas no sistema bancário brasileiro após plano real**. 2008. 54p. Dissertação-Universidade Federal de Santa Catarina - Centro sócio-econômico departamento de ciências econômicas curso de graduação em ciências econômicas, Santa Catarina. 2008.

MOREIRA, M. E. Pcs desbancam sistemas específicos. **Folha de São Paulo**, São Paulo, Caderno Informática. p. 5-6. 22 set. 1993.

NETO, N. Y. C. C. **Bancos oficiais no Brasil**. origem e aspecto do seu desenvolvimento. Brasília: Banco Central do Brasil, 156p, 2004.

NETZ, J. A.; MENDES, J. M. R. O massacre dos trabalhadores bancários e a ação sindical: sobre jornadas, metas excessivas, pressão, medo, práticas gerenciais autoritárias versus práticas preventivas. **Boletim da saúde**, pdf. v. 20, n. 1, p. 93-105, 2006.

OLIVEIRA, M. **A revolução tecnológica no contexto da globalização**. FAPAF Trabalhos Científicos. Tocantins. 2011. Disponível em <<http://fapafcientifico.blogspot.com.br/2011/07/artigo-cientifico-revolucao-tecnologica.html>>. Acesso em: 05 set.2017.

OLIVEIRA, R, X. **A inovação na indústria**: tecnologia e administração: São Paulo: Íconi, 1997.

OSTEN, R. **Demissões em massa e jornada de trabalho são pauta de grupos de trabalho do Itaú**. CONTRAF-CUT. São Paulo, 2017. Disponível em: <<http://www.contrafcut.org.br/noticias/demissoes-em-massa-e-jornada-de-trabalho-sao-pauta-de-grupos-de-trabalho-do-itaui-9911>> Acesso em: 13 ago. 2017.

PENELLA, I. **Ler**: Uma jornada de sofrimento no trabalho bancário. 2000.198f. Dissertação. (Mestrado em Sociologia)- Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2000.

PEREIRA, M. **Enquanto demitem, bancos investem em tecnologia para reduzir agências**. CONTRAF-CUT. São Paulo. 2014. Disponível em: <http://contrafcut.org.br/noticias/enquanto-demitem-bancos-investem-em-tecnologia-para-reduzir-agencias-80c6>. Acesso em: 03 set. 2017.

REQUENA, A. **A crise do sistema feudal**. Hist.doc. São Paulo, fev. 2014. Disponível em: <http://reveraula.blogspot.com.br/2014/02/crise-no-sistema-feudal.html>: Acesso em: 18 fev. 2016.

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. **Tecnologia da informação**: aplicada a sistemas de informação empresariais. São Paulo: Atlas 2003.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3ed. São Paulo: Atlas. 1999.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de casos. São Paulo (SP): Atlas, 1999.

ROCHA, F. A. S. **Evolução da concentração bancária no Brasil**. 1994-2000. Notas Técnicas do Banco Central do Brasil n. 11, nov. 2001.

ROSA, N. C. S. **A satisfação do cliente pessoa física seguimento estilo na utilização da internet banking como solução de auto-atendimento**. 2009. 40 f. Dissertação- MBA-Gestão de Negócios Financeiros. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2009.

SANTOS, J. M. **A História da caixa econômica federal do Brasil e o desenvolvimento econômico, social e político**. São Paulo, 17p, 2011.

SANTOS, R. Desafios para o banco na era da digitalização. São Paulo. **Notícias terra tecnologia**. 2017. Disponível em:< <http://computerworld.com.br/desafio-para-os-bancos-na-era-da-digitalizacao>>: Acesso em: 12 set. 2017.

SEGNINI, L. R. P. **Reestruturação nos bancos do Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho**. Campinas-SP. Scielo. Educ Soc. 1999; 20 (67): 185-211. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/es/v20n67/v20n67a06.pdf>>: Acesso em: jan. 2018.

SEGNINI, L. R. P. **Relações de gênero no trabalho bancário informatizado**. Universidade Estadual de Campinas. São Paulo: Educ, 1988.

TAKATA, J. **A Tecnologia da informação nos bancos**. o impacto no nível de emprego nos bancos brasileiros. 2002. 162 p. (Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração de Empresas da EAESP/FGV). Fundação Getúlio Vargas (FGV) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo. 2002.

VIGNERON, J. **Comunicação interpessoal e formação permanente**. São Paulo-SP, Angellara, 1996.

VIRILIO, P. **Velocidade e política**. São Paulo: Estação Liberdade. 1997.

APÊNDICE – Questionário utilizado para coleta de dados

Questionário – Pesquisa – Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD

Este instrumento de pesquisa faz parte do Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Administração de Empresa da acadêmica Jaíne Ádria Coltro, sob a orientação da Profa. Dra. Erlaine Binotto. O objetivo é verificar o que tem ocorrido nas agências bancárias de Dourados com a inserção das tecnologias digitais e como os trabalhadores percebem essa inserção.

Sua participação é voluntária e serão garantidos os sigilos e o anonimato de sua identidade. Atenciosamente agradeço pela atenção e colaboração.

PERFIL DOS ENTREVISTADOS

1. Gênero

Feminino Masculino

2. Faixa Etária (anos)

De 20 a 25 De 26 a 30
 De 31 a 35 De 36 a 40
 De 41 a 45 Acima de 46

3. Estado Civil

Solteiro(a) Casado (a)
 Separado(a) Divorciado(a)
 Viúvo(a) União estável

4. Nível de Formação

Médio completo
 Ensino Técnico
 Superior incompleto
 Superior Completo: Qual curso?

Pós-Graduação: Qual curso?

5. Renda Mensal (salários mínimos)

De 1 até 3 De 4 até 6
 De 7 até 9 De 10 até 12
 De 13 até 15 Mais de 16

6. Cargo que Atua na Agência

Gerente Geral
 Gerente de Atendimento Pessoa Física
 Gerente de Atendimento Pessoa Jurídica
 Gerente Administrativo
 Gerente de Negócios
 Coordenador
 Caixa
 Outro _____

7. Tempo no Cargo Atual (anos)

1 a 3 4 a 6
 7 a 9 10 a 12
 13 a 15 16 a 20
 21 a 25 Acima de 26

8. Possui Experiências Anteriores na Área Bancária?

Não Sim. Quanto Tempo? _____

TECNOLOGIA DIGITAL

*Em cada questão pode responder mais de uma alternativa.

9. Você está preocupado com a inserção de tecnológicas digitais nas agências bancárias?

Não Sim

Se você se considera preocupado por que:

Pela possibilidade de perda de emprego
 Pela complexidade que o trabalho representa
 Pela insegurança nas decisões tomadas
 Outro: _____

10. Como você percebe as mudanças ocorridas no seu trabalho diante da inserção da tecnologia digital?

- () As tecnologias o tornaram mais complexo
 () Facilitou a realização das atividades
 () As tecnologias representam acúmulo de trabalho
 () Diminuiu o número de atividades
 () As tecnologias tiram minha privacidade
 () Sinto falta do contato com o público
 () Não percebo grandes mudanças

11. Você percebeu se houve alguma resistência por parte dos funcionários em utilizar as tecnologias digitais adotadas?

- () Não
 () Sim. Quais? _____
-

12. A adoção da tecnologia digital exigiu novas habilidades dos funcionários, eles mudaram seus padrões de trabalho, tiveram que serem mais ágeis e flexíveis na realização das novas atividades?

- () Não () Sim. Quais? _____
-

13. Na sua percepção, os funcionários tinham ou tem suporte técnico adequado para trabalhar com as tecnologias digitais adotadas?

- () Sim () Não

14. A instituição bancária oferece capacitação, treinamento quando há implantação da tecnologia digital?

- () Não () Sim. Que tipo? _____
-

15. Você realiza os cursos de capacitação disponíveis voltado a tecnologias digitais no portal do funcionário da sua instituição bancária?

- () Não, () Sim, todos
 () Não, pois não tenho tempo () Sim, alguns
 () Não, pois acho desnecessário () Sim, só os mais importantes

16. Qual a sua percepção sobre os cursos e treinamentos que você realizou para exercer as atividades diante das tecnologias digitais?

- () Sim, foram suficientes () Atenderam parcialmente minhas necessidades
 () Não foram suficientes

17. Sua agência oferece algum tipo de cursos ou palestra sobre as tendências tecnológicas?

Sim, sempre Sim, as vezes Não, nunca

18. Há incentivos por parte da instituição bancária em realizar especializações além do que é oferecido por elas, para melhorar a qualificação o desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários?

Sim Não

19. Qual a sua percepção em relação à contratação ou a demissão de funcionários após a implantação das tecnologias digitais nas instituições financeiras?

- Houve queda no número de contratação
 Houve aumento no número de contratação
 Houve aumento nas demissões
 Houve demissões, mas por outros motivos
 Houve queda nas demissões
 Não sofreu nenhuma alteração
 Outros _____

20. Existe alguma estratégia individual que você utiliza para melhorar a empregabilidade e se manter atualizado, como realização de cursos, etc?

Não Sim. Quais? _____

21. Como você percebe o seu trabalho no futuro em relação à tecnologia digital?
