

ISSN: 2594-0937

REVISTA ELECTRÓNICA MENSUAL

Debates sobre Innovación

DICIEMBRE
2019

VOLUMEN 3
NÚMERO 1

XVIII Congreso Latino Iberoamericano de Gestión Tecnológica
ALTEC 2019 Medellín



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA
Unidad Xochimilco



MEGI
MAESTRÍA EN ECONOMÍA, GESTIÓN
Y POLÍTICAS DE INNOVACIÓN



LALICS

LATIN AMERICAN NETWORK FOR ECONOMICS OF LEARNING,
INNOVATION AND COMPETENCE BUILDING SYSTEMS

Inserção da tecnologia nas agências bancárias na perspectiva dos funcionários

Jaíne Adria Coltro

Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD,
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia - FACE, Brasil
E-mail: jaine_coltro@hotmail.com

Erlaine Binotto

Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD,
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia - FACE, Brasil
E-mail: e-binotto@uol.com.br

Eduardo Luis Casarotto

Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD,
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia - FACE, Brasil
E-mail: e-casarotto@uol.com.br

Jane Corrêa Alves Mendonça

Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD,
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia - FACE, Brasil
E-mail: janemendonca@ufgd.edu.br

Resumo

O setor bancário brasileiro é um dos que mais investe em tecnologia, possuem destaque mundial pela qualidade dos produtos e serviços ofertados aos seus clientes e a maior parte deles com utilização maciça de recursos tecnológicos. A propagação das novas tecnologias digitais impactou o trabalho bancário brasileiro nos últimos anos. As transformações foram aceleradas com a criação de novos canais de relacionamento entre os bancos e seus clientes, que possibilitou o autoatendimento, contribuiu para a redução de funcionários nas agências e maiores exigências de capacitação para aqueles que permanecem. O objetivo deste trabalho foi verificar como os trabalhadores percebem a inserção de tecnologias nas agências bancárias. Para isso, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa/quantitativa descritiva envolvendo 10 agências e 60 funcionários que se propuseram a responder. Utilizou-se um questionário com os funcionários dos bancos privados e cooperativa de crédito. As categorias de análise foram: 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. 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 houve pouca resistência.

Palavras chaves

Bancos; inovação; tecnologia bancária; substituição da mão de obra.

1 Introdução

O processo de formação e transformação do ambiente social, econômico e tecnológico acompanha o homem ao longo da sua existência. 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 promovem mudanças estruturais de grande importância no trabalho e na formação profissional em todas as organizações, principalmente na área bancária que investe muito em tecnologia (Fuentes, 2005). As instituições financeiras são as organizações que mais sofrem mudanças, pois são os segmentos que mais investem em tecnologia (Rosa, 2009). Esses investimentos no setor financeiro são estratégicos para atender suas necessidades, redefinir tarefas, abranger maior público, oferecer produtos e serviços com comodidade, exteriorizar os clientes das agências, melhorar a eficiência, minimizar custos e fortalecer as condições de competitividade (Maçada, Becker & Lombardi, 2005).

É possível afirmar que mudanças importantes resultantes dos investimentos em tecnologias digitais representam a modificação dos serviços bancários tradicionais para serviços realizados pelo celular, computadores ou *tablets*, facilitando e melhorando a vida do consumidor moderno e transformando antigas agências em agências digitais (Santos, 2017). O modelo do trabalho bancário tem sofrido alterações com a tecnologia digital substituindo trabalhos tradicionais como por exemplo, os fluxos manuais de papéis nos bancos dão lugar aos sistemas de armazenamentos eletrônicos de dados (Jollevet, 2003).

O desenvolvimento da tecnologia trouxe sérios impactos ao setor bancário, como maior competição, 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, diminui funções do banco tradicional. São responsáveis pela desqualificação, redução de remuneração, desmotivação e desemprego (Jinkings, 1995). No entanto, a inclusão de tecnologias digitais e as inovações tecnológicas no setor financeiro ocasiona grandes mudanças organizacionais, principalmente quando se trata de exigências e qualificações na necessidade de trabalho, aumento do ritmo das atividades e desemprego (Segnini, 1999).

No novo conceito de negócio bancário, as agências devem ter um objetivo específico fundamental, de realizar negócios. Por esta razão são chamadas agências de negócios ou agências virtuais. Isso justifica a intenção dos bancos de evitarem ao máximo a frequência de clientes e usuários nas agências e, por consequência, diminuir o número de funcionários (Pereira, 2014).

Por outro lado, o grande número de demissões no setor bancário é motivado pela baixa qualificação dos funcionários, por não possuírem formação ou perfil adequado de acordo com as novas tecnologias implantadas (Monteiro, 2008). Os investimentos em capacitação, qualificação e realocação dos funcionários pode ser um meio de evitar essas demissões (Osten, 2017).

Neste cenário, o trabalho bancário acompanha o cenário do trabalho diante dos investimentos e utilização de tecnologias digitais. As novas ferramentas proporcionam acesso quase que instantâneo aos serviços e são cada vez mais presentes no dia-a-dia dos usuários. Ao mesmo tempo que promovem a comodidade do cliente, impactam na saúde dos bancários (Netz & Mendes, 2006).

Este trabalho tem por objetivo: verificar como os trabalhadores percebem da inserção de tecnologias nas agências bancárias. Considerando que no contexto das mudanças organizacionais

ocorridas nos últimos anos e dos impactos que elas acarretam no comportamento dos indivíduos, busca-se responder à questão: como os bancários percebem a incorporação das novas tecnologias em seus espaços de trabalho?

2 Tecnologias digitais e a relação do trabalho

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

O avanço dessa tecnologia provoca alterações nas relações entre empresas, trabalhadores e comunidade, fazendo surgir novos padrões nas relações de trabalho. Um dos impactos mais importantes provocados no ambiente do trabalho é a automação de muitos empregos, trazendo como consequência demissões em massa, aumento da capacidade de controlar e fiscalizar o modo como o trabalho é executado (Costa, 2001).

Alterações no trabalho devido aos investimentos em tecnologia digital, atingem os trabalhadores. As empresas por meio das técnicas de reengenharia reformulam rapidamente suas organizações para operarem com poucos empregados, treinados para trabalharem com novas tecnologias e atuarem em várias áreas ao mesmo tempo (Carvalho, 2010).

Essas mudanças organizacionais impactam na adaptabilidade e na flexibilidade dos trabalhadores, pois as novas tecnologias e a reestruturação geram rapidez nos processos, aceleração no modo como os produtos e serviços são oferecidos (Lazzarato & Negri, 2001). São características relacionadas às novas formas de gestão para enfrentar 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 prazo (Harvey, 2001).

Diante dessa situação, o perfil do trabalhador também precisa ser alterado, com uma preparação capaz de entender, realizar e conduzir as informações diante dos novos padrões tecnológicos (Virilio, Paciornik & dos Santos, 1997). O que importa não é 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, 2008). A categoria constituída por talentos é a mais disputada e visada pelas empresas, são profissionais com visão estratégica, com inteligência evoluída que buscam formação por conta própria, desfrutam da criatividade para inovar produtos e serviços e, que infelizmente, é a mais rara categoria de pessoas (Carvalho, 2010).

Os investimentos em tecnologias digitais mudaram também o perfil dos bancários. O sistema financeiro é o mais informatizado e para isso exige pessoas flexíveis, aptas a mudanças e com alto nível de escolaridade (Takata, 2002). As formas de trabalhar mudaram e requerem um profissional com uma visão mais holística, detentores de habilidades para enfrentar episódios contingenciais, subjetivos e diversificados (Carvalho, 2010). Cada vez mais, os bancos requerem empregados com capacidades especiais para lidarem com a tecnologia e exercerem suas funções, dispensando aqueles desqualificados e substituindo-os por máquinas (Costa, 2001). O trabalhador do conhecimento precisa ser tolerante, adaptável, hiperativo e veloz, características estratégicas e talentos pessoais para qualquer tipo de organização. Exigências do mundo do trabalho formado pela tecnologia (Kugelmass, 1996).

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. Aqueles que não possuem um perfil diferenciado, formação adequada e não se preocupam com essa preparação serão substituídos em seus postos de trabalho. A desqualificação é causa do alto índice de desemprego no setor (Costa, 2001). Se manterá no emprego quem acompanhar a evolução e se adaptar as tecnologias (Lucchesi, 1995).

Segundo Penella (2000), os bancos também passaram a trabalhar com uma categoria de funcionários mais jovens, pois trazem novos conhecimentos para a instituição. Ao mesmo tempo, instituições bancárias preservam um percentual de funcionários antigos experientes. Mesclados a força jovem transmitem conhecimentos e experiência, ou seja, preservam o conhecimento acumulado pelos antigos, servindo de fonte de consulta e aprendizado para a equipe. Paradoxalmente, acreditam que profissionais antigos desenvolvam rotinas e dificuldades para inovar, retratando resistência a mudanças (Blanger, 2007).

Com o avanço da automação uma série de cargos são eliminados e suas funções tenderão a extinção, principalmente cargos de caixas, devido as facilidades oferecidas pelos caixas eletrônicos. A próxima parte atingida será a retaguarda, funcionários encarregados de realizarem serviços burocráticos, como atividades administrativas e gerência geral (Netz & Mendes, 2006).

Diante desse 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. A capacidade de rápido processamento da informação é vista como diferencial tanto para os trabalhadores, quanto para as empresas (Harvey, 2001).

Do ponto de vista das organizações, as mudanças e os impactos nas relações de trabalho causados pelo uso das tecnologias são acontecimentos naturais do ambiente. Não considerando ser de sua responsabilidade encontrar uma solução para isso. Do ponto de vista econômico, o interesse está na melhoria contínua da qualidade, diminuição dos custos e maior produtividade (Vigneron, 1996).

3 Procedimentos Metodológicos

Trata-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa de caráter descritivo. Utilizou-se de questionário composto por 21 perguntas abertas e fechadas, destacando: perfil do respondente; identificação dos incentivos e capacitações oferecidas pelas instituições quanto a tecnologia digital implantada e aos seus usuários; iniciativas individuais em busca de novas capacitações; e mudanças na organização em relação à implantação das tecnologias e a perspectivas futuras em relação ao emprego. Foram entregues 83 questionários pessoalmente aos funcionários, que se propuseram a responder, de dez agências de bancos privados e cooperativas de crédito em Dourados, Mato Grosso do Sul, Brasil, sendo que 60 foram respondidos. As análises quantitativas utilizaram a frequência das respostas e a qualitativa, o conteúdo das respostas

4 Resultados

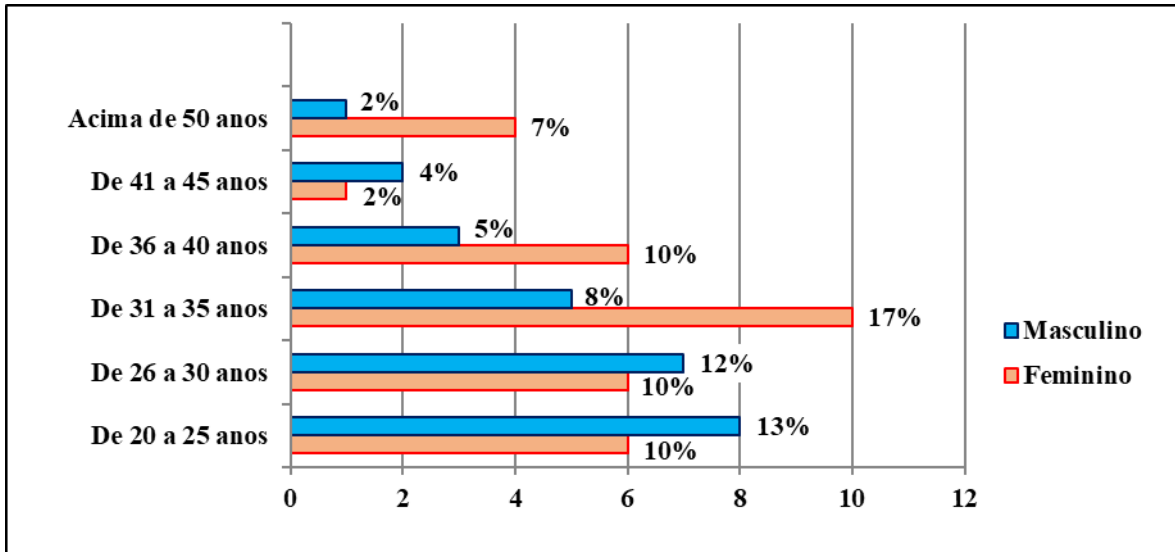
4.1 Perfil dos pesquisados

Os funcionários pesquisados são 55% do sexo feminino e 45% masculino. Essa situação corrobora com a afirmativa de Segnini (1998) sobre a inserção cada vez maior das mulheres no trabalho bancário. Segundo o autor, mulheres são mais qualificadas para o atendimento ao

cliente, principalmente em equipe de vendas de produtos bancários. Mulheres possuem habilidades de interação social capazes de atender e se relacionar melhor com clientes, facilidade de comunicação e demonstram emoções e sentimentos de forma mais intensa que os homens. Também, são mais pacientes (Segnini, 1998).

Em relação à faixa etária (Figura 1), a maior concentração de funcionários está na faixa de 31 a 35 anos. Entretanto, as faixas de 20 a 25 anos e de 26 a 30 anos, apresentam valores percentuais totais muito próximos.

Figura 1. Faixa Etária



Fonte: Dados da pesquisa

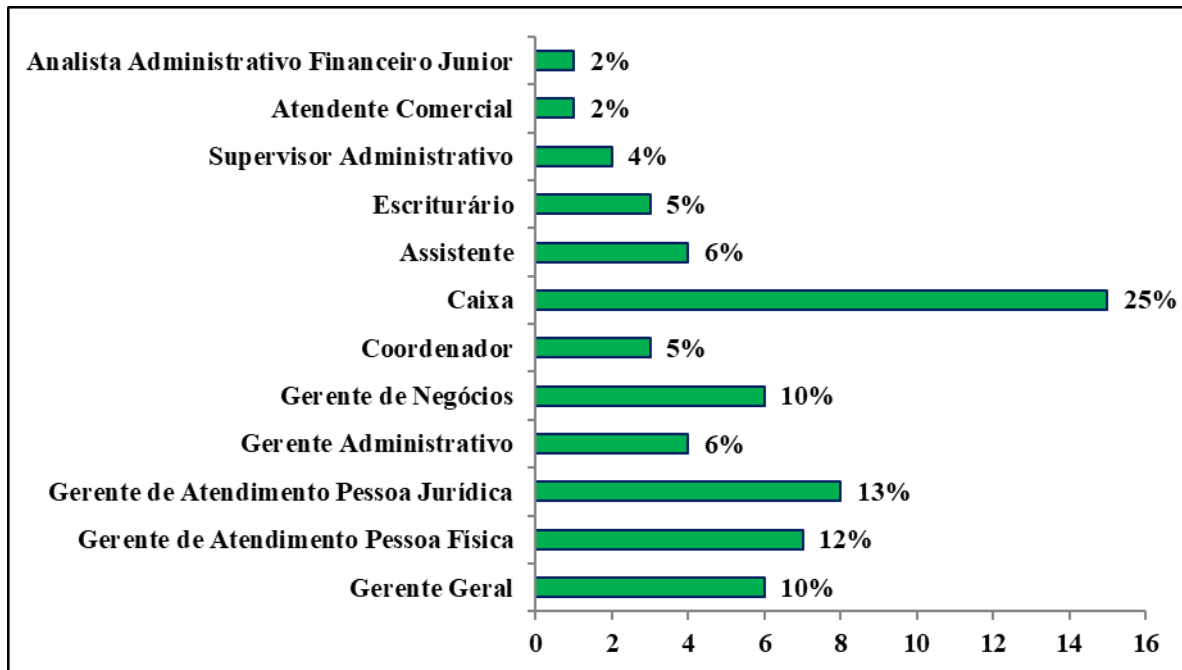
Agrupando as três faixas, tem-se percentual de 70%, ou seja, sete a cada dez funcionários possuem idades entre 20 e 35 anos. Tal fato pode estar ligado a contratação e efetivação de pessoas mais jovens, pela crença destes trazerem ideias inovadoras e, conseqüentemente, saídas de funcionários mais antigos (Penella, 2000). Comparando as variáveis: faixa etária com sexo dos pesquisados, pode-se observar que até 30 anos há o predomínio do sexo masculino, sendo uma diferença de apenas 5% de homens. Depois dos 31 anos, existe índice maior do sexo feminino. Se constata uma diferença de 17% de mulheres a mais que homens.

Em relação ao estado civil, 50% são casados, 33% solteiros, 3% divorciados, separados, em uniões estáveis e viúvos são 2% em cada grupo e outros 8% não responderam. Em relação ao nível educacional, 58% possuem educação superior completa, 22% incompleta, 18% pós-graduação e 2% ensino médio completo. Takata (2002) e Costa (2001) reforçam que a tecnologia passa a exigir pessoas preparadas e com maior nível escolar, pessoas com baixo nível são dispensadas ou nem mesmo são contratadas.

Dos pesquisados 43% possuem renda de 1 a 3 salários mínimos (Valor em 2018 de R\$ 954,00) e, outros 43% de 4 até 6, ou seja 86% dos funcionários auferem renda de até 6 salários mínimos. Outros 8% recebem de 7 a 9 e 4% de 10 até 12 salários mínimos. Esta última classe de rendimentos é alcançada pelo pessoal do topo da hierarquia, geralmente são gerentes. Nenhum declarou receber acima de 13 salários mínimos e apenas 2% não respondeu à questão.

Quanto a distribuição dos cargos (Figura 2), se percebe que função de caixa corresponde a 25% do total.

Figura 2. Cargo que Atua na Agência



Fonte: Dados da pesquisa

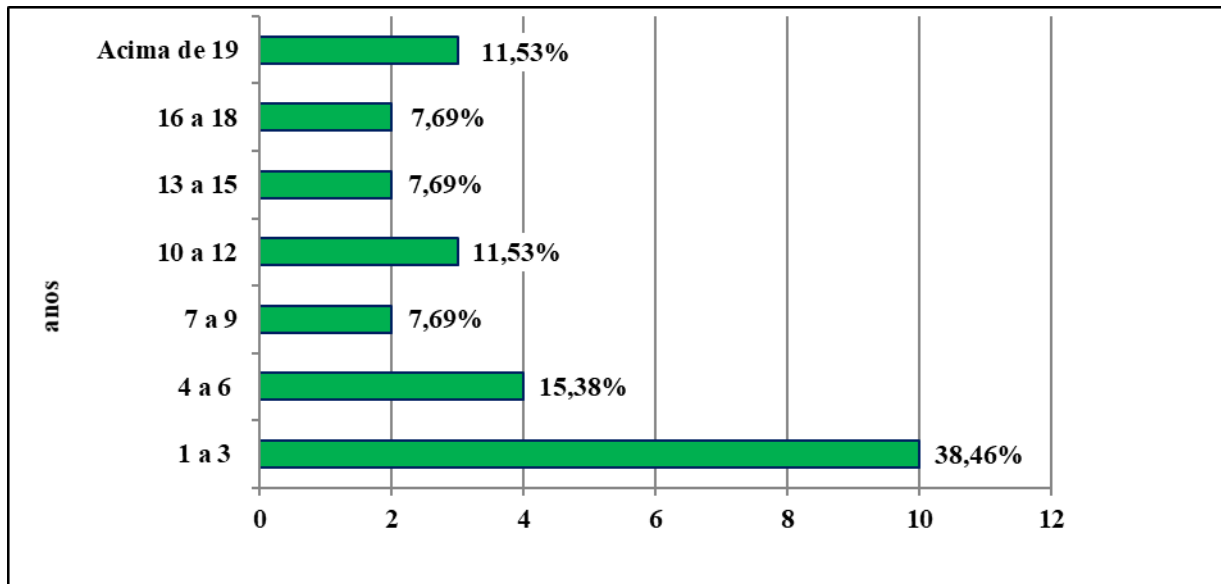
Esse fato representa certa preocupação, pois o avanço da tecnologia aumentará o desemprego e atingirá primeiramente os cargos de caixas, pois o bancário do futuro, será aquele conectado à área de atendimento ao cliente (Netz & Mendes, 2006). Ainda, de acordo os autores em sequência serão atingidos os funcionários encarregados de realizarem os serviços burocráticos, como as atividades administrativas, os supervisores administrativos, analistas administrativos financeiros e os coordenadores, que no estudo representam 11% (escriturários e assistentes), e algumas áreas de gerência. Porém, alguns gerentes são voltados para o atendimento e venda de produtos. Tal fato pode ser a justificativa da existência de 51% de gerentes (de negócios, administrativo, atendimento e geral).

Em relação ao tempo de trabalho, se observa que 53% estão de 1 a 3 anos no cargo atual. Isso pode ser reflexo da entrada de novos funcionários, a renovação sucessiva do quadro de funcionários nas agências ou a reciclagem nas vagas (Penella, 2000). Um percentual também significativo, 39% estão entre 4 a 12 anos, são funcionários que conhecem a rotina e estão acostumados com o clima de trabalho nas agências. Também Takata (2002), destaca ser necessário manter uma parcela do pessoal antigo para troca de experiência, incluindo pessoal com mais de 10 anos no banco.

A maioria dos respondentes (57%) não possui experiências anteriores na área bancária, isso se justifica pela contratação de pessoas novas, provavelmente jovens, sem experiências, mas com capacidade intelectual para exercerem as atividades com alto nível tecnológico e, ao mesmo tempo mesclam e adquirem experiências com o pessoal mais experiente.

São 43% os respondentes que afirmam ter experiências anteriores, dos quais, da amostra 38,46% possui tempo de experiência de 1 a 3 anos no setor (Figura 3).

Figura 3. Tempo de Experiências Anteriores



Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se que mesmo que a maioria destes funcionários tenha trabalhado na área bancária, pode se considerar que o tempo de experiência é baixo, ou seja, são considerados novos em serviços bancários. Por outro lado, considerando a dinâmica das transformações tecnológicas do setor, poder ser tempo suficiente para estarem atualizados com as ferramentas digitais.

4.2 Incentivos e capacitações oferecidas pelas instituições quanto a tecnologia digital implantada e aos seus usuários

Dos pesquisados, 22% afirmaram que a instituição financeira não oferece capacitação para lidar com novas tecnologias, enquanto 78% apontam que a instituição oferece capacitação. A capacitação é importante pois os bancos necessitam implantar programas de treinamentos para manter o pessoal atualizado dentro da organização (Takata, 2002).

Dentre os que afirmaram receber capacitação, isso acontece através de treinamentos, cursos online ou presenciais interativos de acordo com a demanda e complexidades das atividades. Outros afirmaram que os cursos são ofertados por vídeos 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). Além destes, alguns respondentes ressaltam que a instituição oferece treinamentos básicos e, muitas vezes, são necessários buscar por conta própria cursos mais aprofundados.

Quanto aos cursos e palestras oferecidas sobre as tendências tecnológicas, observou-se que 46,67% dos respondentes afirmam que sua instituição não oferece e nunca ofereceu cursos ou palestras. Outros 36,67% responderam que às vezes sua instituição oferece, não sempre. 16,67% ressaltam que sempre são ofertados 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, 68% responderam que existe o incentivo à realizar especialização além do que é ofertado, pois acreditam que isso melhora a qualidade dos serviços prestados e conseqüentemente agregará mais valor ao produto ou serviço oferecido.

Outros 32% afirmam não ter incentivos pela instituição, mesmo assim buscam por iniciativa 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. 45% responderam que realizam todos os cursos voltados às tecnologias oferecidos. Outros (30%) fazem somente alguns cursos, 13% realizam os curso mais importantes, 5% ressaltam não fazer nenhum, ainda afirmaram não ter tempo para se dedicar a realização dos mesmos. Por fim, 7% reponderam que não realizam os cursos e não justificaram suas respostas.

Quanto a percepção dos funcionários sobre os cursos e treinamentos que eles realizam para exercer as atividades diante das tecnologias digitais, 48% admitiram que atenderam parcialmente suas expectativas, 7% que não foram suficientes. Destaca-se que pelo grau de exigência e dificuldades da tecnologia, os funcionários deveriam ser capacitados pela própria instituição financeira. Outros 45%, estão satisfeitos, pois a instituição investe e se preocupa com capacitação de seus funcionários.

4.3 Iniciativas individuais em busca de novas capacitações

Dos respondentes, 38% não utilizam nenhuma estratégia para se manter atualizados e melhorar a empregabilidade, enquanto 62%, demonstraram preocupação e responderam estar investindo em estratégias inviduais para melhorar suas qualificações e se manterem empregados. Esses últimos demonstram fazerem parte da categoria de talentos, com visão estratégia são as que buscam capacitação por conta própria (Bauman, 2001; Carvalho, 2010).

As estratégias utilizadas, de acordo com os respondentes são: 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 realizarem 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 atrabalho. Alguns voltaram a faculdade para terminar cursos que haviam trancados diante da necessidade de concluir uma graduação. Ressaltaram, as pós-graduações ou especializações na área financeira ligada a tecnologia para se manterem atualizados e serem mais digitais ou se atualizar por conta própria, sempre antenados às novas tendências tecnológicas. Também estão realizando cursos de idiomas e informática e ter entendimento de todos os setores da empresa ligado a tecnologia, estão saíndo de suas zonas de conforto e nunca ignorar os processos tecnológicos.

4.4 Mudanças nas organizações em relação a implantação das tecnologias

Dos 70% dos pesquisados responderam que a inserção da tecnologia facilitou a realização das atividades e 10% que a tecnologia diminuiu o volume delas. As tecnologias digitais realmente tornaram o trabalho mais flexível e rápido (Fonseca, Meireles & Diniz, 2010). Em contrapartida, 11% dos pesquisados afirmam que as tecnologias tornaram os trabalhos mais complexos, sendo que três desses ocupam o cargo de gerente de atendimento pessoa física e jurídica, dois o cargo de caixas e um o cargo de gerente geral. Outros 2% afirmaram que as tecnologias representam acúmulos de trabalho, corroborando Harvey (2001): a implantação de sistemas causa incapacidade no ambiente de trabalho, pois exige uma adaptação rápida e nem todos estão preparados. Os pesquisados (5%) sentem falta do público, são gerentes gerais, gerente de atendimento pessoa física e jurídica e supervisor administrativo e 2% não percebem

mudanças.

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

Os outros 15%, percebem certa resistência, em parte devido às mudanças serem muito rápidas e terem muito intermediários até a conclusão do processo, outros ressaltaram que percebem grandes resistências dos que não querem sair das zonas de conforto ou rotinas para se adequarem aos novos sistemas, principalmente os de mais idade e tempo de serviço. Como destacado por Takata (2002): se mantém os profissionais antigos, pois desenvolvem rotinas retratando resistência às mudanças. Alguns responderam que a grande dificuldade que acarreta resistências é à falta de conhecimentos e habilidades.

Sobre 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, 42% afirmam não, pelo contrário, facilitou trabalhar com o cliente digital, pois a informação, em alguns casos, chega antes ao cliente que ao gerente. 58% responderam que a adoção da tecnologia digital exigiu sim novas habilidades dos funcionários e tiveram que mudar seus padrões de trabalhos, caso contrário, sofreriam mais ou estariam fora do mercado de trabalho. Isso mostra a mudança de perfil dos trabalhadores para lidar com a tecnologia (Takata, 2002; Virilio, Paciornik & dos Santos, 1997).

Para pesquisados a exigência de novas habilidades os força buscar aprendizado constante, realizar treinamentos para ter raciocínio rápido e agilidade nas atividades, buscar informações sobre novas atividades, principalmente no processo de orientação às mudanças e adaptabilidade, também, ter controle de paciência. Precisam ser flexíveis para maior conhecimento digital e aperfeiçoar seus trabalhos. Em relação as mudanças de padrões, se ajustarem à novas rotinas e novos procedimentos. Os métodos de trabalho mudaram, forçando-os ao aprimoramento no atendimento, se adequar as vendas por telefone, pois muitos clientes não frequentam mais as agências.

Quanto as exigências citadas por elesum aspecto diz respeito ao suporte técnico adequado aos funcionários para trabalhar com as tecnologias adotadas. 83% afirmaram ter esse suporte, algumas instituições cobram isso antes mesmo da tecnologia ser implantada, enquanto 17% afirmam não ter.

Assim, de acordo com as mudanças nas instituições financeiras, a pesquisa analisou também a percepção dos funcionários em relação à contratação ou demissão no processo de implantação das tecnologias digitais nas instituições financeiras, 37% afirmam que houve queda no número de contratações após a implantação de algumas tecnologias. Em contrapartida, 5% afirmam que houve aumento no número de contratações, para 28% aumento nas demissões e 15% não percebem nenhuma alteração.

Outros 7% complementaram, 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. Também, outros respondentes afirmam 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 pesquisados, 50% responderam que não estão preocupados com a inserção das tecnologias digitais nas agências bancárias. Justificam 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.

Para aqueles que não estão preocupados, a tecnologia é essencial para o sistema financeiro hoje e no futuro, principalmente por 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 muito importante e necessária para os clientes, pois oferece autonomia a eles. Todavia, o contato humano sempre será necessário para fidelidade do cliente.

Metade dos respondentes estão preocupados com a inserção de tecnologias digitais nas agências pela substituição do homem por ela ou por pessoas novas, mais capacitadas e pela possibilidade de perda de emprego, como já afirmado por Costa (2001) a desqualificação gera desemprego. Alguns também argumentam que é grande a preocupação com a 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 percebe que a tecnologia ajuda a cada dia, tanto no trabalho quanto para os clientes que buscam facilidade e agilidade. Exige mudanças e para isso precisam atenção no atendimento dessas exigências. Indicam também que, além de proporcionar agilidade nos processos, mobilizam as demandas internas, principalmente processos operacionais.

Outros funcionários afirmam que precisam se atualizar, buscar inovar sempre, para estarem preparados para o futuro, pois cada vez mais a tecnologia vai avançar e eles, precisam estar atentos. Acreditam que devem se profissionalizar para estarem em posição de destaque, pois sempre haverá a necessidade humana, assim, devem estar preparados para assumir as posições que surgirem. Alguns ressaltaram que toda automação e evolução tecnológica provoca redução do número 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 indicam que eles precisam ser receptivos as 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 por 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 haverá atendimento de caixa, somente autoatendimento, com isso haverá demissões em grandes escalas. Também, com a redução na necessidade de funcionários, haverá acúmulo de funções e sem remuneração adequada.

Alguns veem o banco apenas como máquinas, sem funcionários sem atendimento humanizado. Acreditam que logo serão apenas escritórios de negócios ou agências virtuais. O trabalho será em grande parte relacionamentos digitais, assessoramentos remotos e com hora marcada. Alguns afirmaram que muitos serviços solicitados pelos clientes já são efetuados de forma não presencial, por aplicativos, celulares, internet *banking* e 0800. Para outros, esse tipo de atendimento facilitará a todos e o banco terá relacionamento pessoal somente na área comercial.

Outras respostas mostraram que no futuro o atendimento se dará a partir do local onde o usuário estiver, sem precisar ir à agência. Será mais ágil, fácil, totalmente digital e sem papéis, apenas o essencial. Existe a crença que melhorias são bem-vindas para ajudar nas atividades e a

sociedade. Destaca-se a resposta:

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).

Finalizando, alguns funcionários se julgaram incapacitados em responder à questão sobre perspectivas futuras em relação ao emprego. Uns pela falta de experiência e, outros ressaltaram nada a declarar sobre o assunto.

5 Considerações finais

O desenvolvimento desse trabalho possibilitou verificar a inserção das tecnologias digitais na perspectiva dos funcionários e possibilitou compreender os efeitos provocado nas agências bancárias em Dourados-MS, Brasil. 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; e identificar quais são as perspectivas futuras em relação ao emprego.

Constatou-se o perfil predominante nas agências bancárias sendo de pessoas jovens e com pouco tempo de experiências na área. Este fato se relaciona a contribuição, a entrada de ideias inovadoras para desenvolver novos padrões de serviços. Outro aspecto interessante observado foi a presença significativa de mulheres nas atividades bancárias, justificado em grande parte, pela facilidade de relacionamento com clientes em áreas comerciais.

Em vista disso, a pesquisa permitiu compreender também a inserção das tecnologias digitais nas agências, e como está ocorrendo de forma lenta. Observou-se presença relevante do cargo de caixa, sendo que no contexto de inovação e tecnologias digitais, são os mais afetados. Apesar de lenta, a inserção causa mudanças organizacionais, principalmente nas relações de trabalho, pois as novas atividades exigem qualificação dos trabalhadores. Também foi constatado aumento do desemprego e queda nas contratações, em grande parte por causa da agilidade e facilidade trazida nos processos pela tecnologia.

Em relação às perspectivas futuras referentes ao emprego e a implantação das tecnologias digitais, constatou duas versões importantes. Em primeiro, metade dos pesquisados não estão preocupados com seu emprego futuro em função das tecnologias. Acreditam que em nenhum momento serão totalmente extintos das atividades bancárias e, também pelos empregos gerados em outras áreas financeiras. Uma questão importante, diz respeito as condições para ocupação de cargos no futuro, visto que nem todos os funcionários questionados buscam capacitação além das

oferecidas pelos bancos. Muitos nem realizam todos os cursos e treinamentos oferecidos.

Outra metade dos bancários temem a perda do emprego, estão inseguros com a complexidade dos trabalhos futuros e buscam qualificação investindo estrategicamente em capacitação. Além dos treinamentos oferecidos pelo banco, buscam qualificação fora do sistema, pois acreditam que somente assim, se manterão atualizados e conseguirão manter seus empregos.

Sugere-se para pesquisas futuras a sequência deste 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

- Bauman, Z. (2001). *Modernidade líquida*. Tradução: Plínio. Dentzien Rio de Janeiro: Jorge Zahar. 255p.
- Blanger, A. (2007). *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, 54 f. Dissertação (Pós-Graduação em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul UFRGS. Porto Alegre - RS.
- Carvalho, A. M. de. (2012). O impacto da tecnologia no mercado de trabalho e as mudanças no ambiente de produção. *Revista Evidência*, 6(6).
- Costa, G. M. F. Q. (2001) 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.
- Cruz, T. (2014). *Sistemas de informações gerenciais: tecnologia da informação e a empresa do século XXI*. 4 ed. São Paulo: Atlas.
- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos [DIEESE] (2016). *Bancos seguem com lucros elevados, mas reduzem postos de trabalho e agências*. São Paulo. 2016. p. 12. Recuperado de: <https://www.dieese.org.br/desempenhodosbancos/2016/desempenhoDosBancos1Semestre2016.pdf>.
- Fonseca, C. E. C. D., Meirelles, F. D. S., & Diniz, E. H. (2010). *Tecnologia bancária no Brasil: uma história de conquistas, uma visão de futuro*. São Paulo: FGVRAE. 1º ed, p 420.
- Fuentes, R. C. (2005). *Apostila de automação industrial*. 2005. 11f. Colégio técnico industrial de Santa Maria. UFSM. Santa Maria, RS. Recuperado de: http://w3.ufsm.br/fuentes/index_arquivos/CA01.pdf.
- Grisci, C. L. I. (2008). Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. *RAE-eletrônica*. São Paulo. Vol. 7, n. 1 (jan/jun. 2008), Art. 4, [23 f.].
- Harvey, D. (2001). *Condição pós-moderna*. São Paulo: 15 ed. Loyola.
- Jinkings, N. (1995). *O mister de fazer dinheiro: automatização e subjetividade no trabalho bancário*. São Paulo: Bom tempo Editorial, 135.
- Kugelmass, J. (1996). *Teletrabalho: novas oportunidades para o trabalho flexível*. São Paulo: Atlas, 199.
- Laudon, K. C. & Laudon, J. P. (2007). *Sistemas de informação gerenciais*. 7. ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Lazzarato, M. & Negri, A. (2001). *Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade*. Scielo, Rio de Janeiro: DP&A.
- Lucchesi, C. P. (1995). 180 mil bancários vão perder vaga em 5 anos. *Folha de São Paulo*, São Paulo. Caderno Dinheiro. p. 2-3.

- Maçada, A. C. G., Becker, J. L., & Lunardi, G. L. (2005). Efetividade de conversão dos investimentos em TI na eficiência dos bancos brasileiros. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(1), 9-33.
- Monteiro, G. O. (2008). *As novas tecnologias introduzidas no sistema bancário brasileiro após plano real*. 2008. 54p. Dissertação-Universidade Federal de Santa Catarina - Centro socioeconômico departamento de ciências econômicas curso de graduação em ciências econômicas, Santa Catarina.
- Netz, J. A. & Mendes, J. M. R. (2006). O massacre dos trabalhadores bancários e a ação sindical: sobre jornadas, metas excessivas, pressão, medo, práticas gerenciais autoritárias versus práticas preventivas. *Boletim da saúde*, 20(1), 25-34.
- Oliveira, M. (2011). A revolução tecnológica no contexto da globalização. *FAPAF Trabalhos Científicos*. Tocantins. Recuperado de: <http://fapafcientifico.blogspot.com.br/2011/07/artigo-cientifico-revolucao-tecnologica.html>.
- Osten, R. (2017). *Demissões em massa e jornada de trabalho são pauta de grupos de trabalho do Itaú*. CONTRAF-CUT. São Paulo, 2017. Recuperado de: <http://www.contrafcut.org.br/noticias/demissoes-em-massa-e-jornada-de-trabalho-sao-pauta-de-grupos-de-trabalho-do-itaui-9911>.
- Penella, I. (2000). *Ler: Uma jornada de sofrimento no trabalho bancário*. 2000.198f. Dissertação. (Mestrado em Sociologia) Universidade de São Paulo (USP), São Paulo.
- Pereira, M. (2014). *Enquanto demitem, bancos investem em tecnologia para reduzir agências*. CONTRAF-CUT. São Paulo. Recuperado de: <http://contrafcut.org.br/noticias/enquanto-demitem-bancos-investem-em-tecnologia-para-reduzir-agencias-80c6>.
- Rezende, D. A., & Abreu, A. F. D. (2000). *Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais*. São Paulo: Atlas.
- Rosa, N. C. S. (2009). *A satisfação do cliente pessoa física seguimento estilo na utilização da internet banking como solução de autoatendimento*. 2009. 40 f. Dissertação (Gestão de Negócios Financeiros) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Santos, R. (2017). *Desafios para o banco na era da digitalização*. São Paulo. Notícias terra tecnologia. Recuperado de: <http://computerworld.com.br/desafio-para-os-bancos-na-era-da-digitalizacao>.
- Segnini, L. R. P. (1999). Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. *Educação & Sociedade*.
- Segnini, L. R. P. (1998). Relações de gênero no trabalho bancário informatizado. *Cadernos pagu*, 10, 147-168.
- Takata, J. (2002). *A Tecnologia da informação nos bancos*. O impacto no nível de emprego nos bancos brasileiros. 2002. 162 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração de Empresas). Escola de Administração de Empresas (EAESP). Fundação Getúlio Vargas (FGV), São Paulo.
- Vigneron, J. (1996). *Comunicação interpessoal e formação permanente*. Angellara.
- Virilio, P., Paciornik, C. M., & dos Santos, L. G. (1996). *Velocidade e política*. Estação Liberdade.