



**A PERCEÇÃO DOS COLABORADORES DO SEGMENTO BANCÁRIO
SOBRE O HOME OFFICE DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19**

**THE BANKING SEGMENT EMPLOYEES'S PERCEPTION ABOUT HOME
OFFICE DURING COVID-19 PANDEMIC**

**LA PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL SEGMENTO BANCARIO
SOBRE EL TELETRABAJO DURANTE LA PANDEMIA DEL COVID-19**

THALIA DA SILVA PEREIRA
Bacharel em Administração

LUMA LOUISE SOUSA LOPES

Docente no Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Atuária,
Administração e Contabilidade (FEAAC) da Universidade Federal do Ceará (UFC)

RESUMO

A pandemia de Covid-19 impôs a necessidade de quarentenas como medida para o combate à disseminação do vírus. Nesse contexto, o *home office*, ou teletrabalho, foi a modalidade adotada por empresas como estratégia de funcionamento. O objetivo desta pesquisa é identificar a percepção dos colaboradores do segmento bancário a respeito do teletrabalho no contexto da pandemia de Covid-19. Foram entrevistadas 7 pessoas que trabalham em diversas instituições bancárias na cidade de Fortaleza (CE) e os dados coletados foram analisados por meio da análise de conteúdo. A pesquisa mostrou que os respondentes perceberam o teletrabalho como flexível, confortável, com baixo nível de estresse em relação ao deslocamento para a empresa, mas também limitado quanto ao acesso às ferramentas e sistemas, permeado por distrações próprias da rotina doméstica e familiar que acarretaram impactos no desempenho profissional.

Palavras-chave: Teletrabalho; Banco; Covid-19.

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic imposed the need for quarantines as a measure to combat the spread of the virus. In this context, *home office or teleworking* was the modality adopted by companies as an operating strategy. This research aims to identify the perception of employees in the banking segment regarding teleworking during the Covid-19 pandemic. Seven banking employees were interviewed in Fortaleza (CE) city and the data collection went through content analysis. The research showed the respondents perceived teleworking as flexible, comfortable, with a low level of stress about commuting to the company, but also limited in terms of access to tools and systems, permeated by distractions typical of the domestic and family routine that had an impact on professional performance.





Keywords: Teleworking; Bank; Covid-19.

RESUMÉN

La pandemia del Covid-19 impuso la necesidad de las cuarentenas como medida para combatir la propagación del virus. En este contexto, el homeoffice o teletrabajo fue la modalidad adoptada por las empresas como estrategia operativa. El objetivo de esta investigación es identificar la percepción de los empleados del segmento bancario respecto al teletrabajo en el contexto de la pandemia del Covid-19. Siete personas que trabajan en varias instituciones bancarias en la ciudad de Fortaleza (CE) fueron entrevistadas y los datos recolectados fueron analizados a través del análisis de contenido. La investigación mostró que los encuestados percibían el teletrabajo como flexible, cómodo, con bajo nivel de estrés en relación al desplazamiento a la empresa, pero también limitado en cuanto al acceso a herramientas y sistemas, permeado por distracciones propias de la rutina doméstica y familiar que tenidos impactos en el desempeño profesional.

Palabras-clave: Teletrabajo. Banco. Covid-19.

1 INTRODUÇÃO

Em um contexto de mudanças organizacionais, o segmento bancário já passa por remodelações no espaço físico das agências e realocação de funcionários. Essas modificações foram incentivadas pelo cliente que passou a utilizar as mídias eletrônicas das instituições financeiras (*internet banking, mobile banking*) para os seus atendimentos. Com essa migração do atendimento físico para o atendimento digital, as agências foram reduzindo seu ambiente estrutural gerando diminuição de custos para as organizações (ALTOÉ, 2017).

A conversão digital dos clientes para os canais virtuais gerou novas funções como o atendimento virtual:

[...] O cliente de uma agência digital não conta com atendimento na rede tradicional de agências, no entanto, possui o atendimento de um gerente de relacionamento que pode ser contatado via mensagem de texto, videoconferência ou chat (ALTOÉ, 2017, p.45).

O teletrabalho pode assumir diferentes definições, entretanto, de forma geral, pode ser definido como a realização das atividades organizações de forma remota com a ajuda da tecnologia (ROCHA; AMADOR, 2017). A tecnologia da informação e comunicação





(TIC) demonstra bastante influência no significado apresentado por Nogueira Filho (2020) que define o teletrabalho como a substituição das viagens ao trabalho pela utilização da TIC.

Além disso, a ocorrência da pandemia da COVID-19 (OMS, 2020) impôs a necessidade de adoção de medidas para a contenção da contaminação, com vistas a evitar, entre outros eventos, a sobrecarga dos sistemas de saúde mundiais. Dentre essas medidas, destaca-se a restrição de circulação de pessoas e de funcionamento de empresas. No segmento bancário, para atender tais medidas, vários bancos aplicaram o teletrabalho como alternativa ao distanciamento social. Dessa forma, os funcionários das agências tiveram que modificar seu ambiente de trabalho, enfrentando diversos desafios e oportunidades.

A adoção e expansão do teletrabalho, motivada pelo avanço tecnológico e pela pandemia, pode acarretar modificações organizacionais capazes de proporcionar vantagens como flexibilidade, maior equilíbrio entre família e trabalho (CHIARETTO et al., 2018; LEITE; LEMOS; SHNEIDER, 2019; BARROS; SILVA, 2009); e desvantagens como vazamento de informações, falta de privacidade no desempenho de suas atividades em casa (CHIARETTO et al., 2018; LEITE; LEMOS; SHNEIDER, 2019; BARROS; SILVA, 2009). Nesse sentido, delinea-se a seguinte questão de pesquisa: qual a percepção dos colaboradores atuantes no segmento bancário sobre o teletrabalho? O objetivo geral desta pesquisa é identificar a percepção dos colaboradores do segmento bancário a respeito do teletrabalho.

Como objetivos específicos, tem-se: a) entender a dinâmica do teletrabalho no segmento bancário; b) identificar os aspectos positivos do teletrabalho para os colaboradores do segmento bancário; c) identificar os aspectos negativos do teletrabalho para os colaboradores do segmento e d) identificar os sentimentos e emoções que estão relacionadas ao teletrabalho, para entender as consequências dessa modalidade para os colaboradores.

Este artigo contribui para a ampliação da compreensão sobre o teletrabalho no segmento bancário considerando os avanços tecnológicos que empurram a atividade bancária para uma digitalização das suas operações somado ao contexto da pandemia de Covid-19. Além disso, espera-se contribuir com um maior entendimento sobre como





a prática de trabalho tem sido percebida pelos trabalhadores, especialmente em termos de vantagens e desvantagens, considerando o contexto apresentado.

Esta pesquisa está dividida em seis seções, começando pela introdução, seguida do referencial teórico sobre o tema. Na sequência, é abordada a metodologia utilizada no artigo, seguida pelos resultados encontrados. Os achados foram analisados e discutidos, por fim chegando à conclusão sobre os achados no material coletado com o embasamento do referencial teórico.

2 TELETRABALHO

O teletrabalho consiste na realização das atividades de trabalho de forma remota com a ajuda da tecnologia da informação e comunicação (TIC) (ROCHA; AMADOR, 2017). A conceituação do teletrabalho se mostra dinâmica, podendo assumir diferentes definições,

[...] tanto a um profissional em domicílio em tempo integral (podendo integrar também o trabalhador autônomo) quanto a um em tempo parcial ou a um teletrabalhador casual, que ocasionalmente exerce sua função em casa ou em outro lugar [...]. (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019, p. 192).

Outra definição apresentada para teletrabalho mostra a inversão de onde o trabalho deve estar, ou seja, levar as atividades ao trabalhador e não o trabalhador as atividades. Portanto, como cita Nogueira Filho *et al.* (2020, p.278) “Significa, ainda, que o teletrabalho pode ser entendido como a substituição parcial ou total das viagens diárias do trabalho por tecnologias de informação e comunicação “.

No contexto histórico, de acordo com Altoé (2017), o termo teletrabalho traduzido de *telecommuter* surgiu na década 1976 pelo norte-americano Jack Nilles, que utilizou a palavra para nomear o método de trabalho em que as atividades eram realizadas em domicílio com auxílio das tecnologias.

Como informam Rocha e Amador (2017, p. 153), já existia modalidades de teletrabalho desde 1950, mesmo não sendo conhecidas originalmente com o mesmo nome elas exerciam as atividades laborais fora da organização. Como exemplos práticos





alguns setores da economia já desenvolviam o teletrabalho, “[...] sendo que nas décadas de 1960 e 1970 não era incomum a prática do trabalho em casa para a produção de vestuário, têxteis e calçados, embalagem e montagem de materiais elétricos”.

O teletrabalho não tem a obrigatoriedade de ocorrer somente fora da organização, enquanto o trabalho externo tem por sua definição a prestação do trabalho fora da unidade organizacional, Chiaretto *et al.* (2018) citam como exemplo o funcionário que trabalha como técnico de televisão a cabo, onde o seu serviço é prestado fora da organização.

No âmbito jurídico, a reforma trabalhista (lei 13.467/2017) trouxe maior definição quanto a diferença entre trabalho externo e teletrabalho. Antes da aplicação desta legislação, as organizações tinham receio em aderir ao teletrabalho, por não existir uma lei específica para o tema (CHIARETTO *et al.*, 2018).

Art. 75-B. Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo (LEI 13.467, 2017, s/p).

No contrato individual de trabalho deverá conter expressamente o regime de teletrabalho e quais as atribuições serão realizadas pelo empregado. A alteração do regime de teletrabalho para presencial pode ser determinada pelo empregador, com prazo mínimo de 15 dias para efetivar a mudança (LEI 13.467, 2017, s/p).

Para adoção desse método de trabalho, de acordo com Leite, Lemos e Schneider (2019), é necessário atividades que possuam objetivos e entregas definidas, sendo adaptáveis ao teletrabalho. Para facilitar essa transição das atividades presenciais para não presenciais o avanço tecnológico tem sido um instrumento crucial.

Portanto, Barros e Silva (2009) afirmam que existem aspectos que influenciam diretamente a aplicação do teletrabalho. Ou seja, fatores que podem ser divididos em segmentos macro e micro, onde o primeiro aborda sobre a organização, o setor e a região onde ela atua, já o segundo é relacionado ao indivíduo e a atividade.

No nível micro, os autores abordam as características do indivíduo (habilidades, motivação, personalidade, predileção) como, por exemplo se o funcionário é ligado a empresa ou presta serviço; se a atividade possui alta necessidade de comunicação; se





apresenta como uma tarefa criativa ou repetitiva e o relacionamento externo com fornecedores e clientes (BARROS; SILVA, 2009). Em relação à adaptação ao teletrabalho, Chiaretto *et al.* (2018) afirmam que é necessário entender o tipo da atividade realizada na empresa para verificar a possibilidade da adequação daquela função ao *home office*. Tal análise se faz necessária para que ocorra um desenvolvimento melhor dessas atribuições a distância.

Dentro desse contexto, as atividades que estão mais sujeitas a formas manuais de trabalho e com maior contato pessoal podem apresentar menor compatibilidade com a adoção do teletrabalho (NOGUEIRA FILHO, *et al.*, 2020). Além disso, a disciplina se mostra fundamental para a adaptação ao teletrabalho, como citado

Todavia, evidencia a possível desvantagem relativa à falta de disciplina do trabalhador, pois alguns não conseguem realizar produção satisfatória em teletrabalho, necessitando de melhor preparação técnica e comportamental para atuar de forma remota (NOGUEIRA FILHO, *et al.*, 2020, p.280)

No aspecto macro, as instituições que possuem maior descentralização organizacional e um modelo de gestão moderno se tornam mais viáveis a aplicação do *home office*. A gestão pode atuar de forma virtual oferecendo maior autonomia aos colaboradores para desenvolver suas tarefas (BARROS; SILVA, 2009).

Outro fator importante seria o perfil do funcionário. De acordo com Barros e Silva (2009), o teletrabalho pode ser mais vantajoso para pessoas casadas e com filhos do que pessoas solteiras. Dentro desse perfil, os autores também citam que as mulheres estão mais dispostas a tal prática de trabalho devido a cultura de assumir mais tarefas dentro da casa.

Para encarar da melhor forma a jornada entre a família e o teletrabalho, os estudiosos afirmam que os colaboradores possuem rituais como o *dress code*, vestimentas profissionais para a execução das atividades mesmo que esteja em casa, a utilização de gravatas, o ato de se barbear e a utilização de maquiagem, além de sinalizações como placas para indicar os momentos em que estão trabalhando ou não (BARROS; SILVA, 2009).

2.1 VANTAGENS DO TELETRABALHO





Chiaretto *et al.* (2018) citam que o teletrabalho pode trazer vantagens competitivas para a empresa e satisfação para os funcionários que possuem perfil para tal prática de trabalho. Os autores citam como argumento a flexibilidade, a ausência dos engarrafamentos e condução pública lotada, como elementos que endossam os benefícios do teletrabalho.

Outro ponto citado por Chiaretto *et al.* (2018) seria a possibilidade de reter talentos oferecendo um regime de trabalho mais flexível, além dos casos de colaboradores próximos à aposentadoria em que se torna possível utilizar melhor seu tempo com a família/lazer e desempenhar suas funções normalmente.

Nesse aspecto, a partir da utilização do teletrabalho, a relação entre família e trabalho pode se tornar mais equilibrada. Conforme Nogueira Filho *et al.* (2020, p. 281), “[...] o teletrabalho pode ser considerado como uma opção mais eficaz na busca de um equilíbrio entre as obrigações trabalhistas e as obrigações familiares [...]”.

Continuando no âmbito social, as vantagens do teletrabalho se apresentam com a diminuição do trânsito, da poluição e acidentes, influenciando a economia não somente no eixo onde as organizações ficam localizadas, como também a economia local de onde aquele trabalhador irá desempenhar suas funções, um exemplo seria o *telecottages*, que tem por objetivo a inclusão econômica de áreas rurais oferecendo ambientes com infraestrutura tecnológica (COSTA, 2003).

Telecottages – proposta originária dos países escandinavos, é uma iniciativa típica das comunidades para atrair empregos, atualizar a mão-de-obra e criar competitividade para a economia local, especialmente na Europa. Os *telecottages* funcionam como locais onde é oferecido treinamento e disponibilizada infra-estrutura e tecnologia para moradores e empresas da comunidade, e em praticamente todos os casos recebem ou receberam subsídios governamentais. (COSTA, 2003, p.15)

Além dos fatores citados, Leite, Lemos e Shneider (2019) apresentam como benefícios da adoção do teletrabalho a redução da interferência dos colegas, flexibilidade no trabalho, maior qualidade de vida, gerando desenvolvimento pessoal e profissional, inclusive no desenvolvimento de competências individuais.





Melhora as competências individuais, tais como: amadurecimento profissional, responsabilidade, agilidade, proatividade (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017), autonomia (TEO; LIM; WAI, 1998; DA COSTA, 2005) e aumento de eficiência (TREMBLAY; THOMSIN, 2012). (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019, p.201).

Na visão das organizações, o teletrabalho pode trazer benefícios como a redução do absenteísmo, um aumento na retenção de talentos, motivação e produtividade. Em relação ao espaço organizacional, ocorre a diminuição de gastos com eletricidade, água e papel (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019).

2.2 DESVANTAGENS DO TELETRABALHO

As atividades no teletrabalho são efetuadas fora da unidade organizacional e mediadas pelas TICs. Portanto, dados da organização podem estar mais expostos a vazamento de informações como cita Chiareto *et al.* (2018). Outro ponto abordado por Leite, Lemos e Schneider (2019) seria que as informações necessárias, para se realizar as atividades em teletrabalho, podem não estarem completas e disponíveis para os colaboradores.

Outro fator levantado como negativo para o trabalho em casa seria a privacidade do colaborador para desempenhar suas atividades. Por estar mais tempo em casa a sua família, amigos e vizinhos precisam entender a diferença do momento de lazer e do momento de trabalho, mesmo que o ambiente seja o mesmo nos dois casos (CHIARETTO, *et al.*, 2018).

O desenvolvimento da carreira do funcionário também pode ser afetado, pois, como cita Chiaretto *et al.* (2018, p. 77) “Ainda segundo os estudiosos os teletrabalhadores podem ter dificuldade de ascensão na carreira devido à falta de visibilidade na empresa e da inexistência de parâmetros de avaliação de desempenho.”.

A partir desses aspectos abordados anteriormente, podem ser consideradas como barreiras a adoção do teletrabalho pela organização a cultura organizacional, baixa comunicação, resistência entre os gestores e métodos tradicionais de controle e coordenação, falta de legislação específica, entre outros fatores encontrados. (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019). Estas barreiras, de acordo com Leite, Lemos e Schneider





(2019), podem ser divididas em três categorias informacionais, organizacionais e tecnologias da informação e comunicação (QUADRO 1).

Quadro 1 – Barreiras ao Teletrabalho

BARREIRAS AO TELETRABALHO	
Informacionais	“Ausência de conhecimento do conceito sobre teletrabalho / Falta de legislação específica” (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019, p.200)
Organizacionais	“Cultura Organizacional/ Baixa Comunicação / Adaptação à mudança e estilo de liderança/ Resistência entre os gestores que utilizam métodos tradicionais de controle” (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019, p.200)
Tecnologias da Informação e Comunicação	“Adaptação tecnológica e investimento inicial/ baixa qualidade das telecomunicações em algumas regiões” (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019, p.200)

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Lemos, Leite e Schneider (2019).

Do ponto de vista dos colaboradores, tem-se como barreiras a adoção da modalidade os custos de se implementar o teletrabalho, que muitas vezes ficam para os funcionários que precisam adequar moveis, espaços e equipamentos para prestarem as atividades. No âmbito profissional desses indivíduos, pode-se observar a falta de participação na geração de ideias, discursões e decisões, como também o aumento de horas trabalhadas e pressão, gerando maior cansaço no final do dia (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019).

A relação entre os teletrabalhadores e os colaboradores presenciais podem ser afetadas negativamente. A dependência de comunicação entre os que estão em casa e os que estão na empresa, podem gerar uma sobrecarga aos trabalhadores convencionais que precisam atender as suas demandas e as dos colegas em *home office* (BARROS; SILVA 2009).

2.3 SETOR BANCÁRIO

Em 1970 ocorreram medidas de desregulamentação bancária em diversos países, com ações que eliminavam algumas restrições sobre operações financeiras, a diminuição





da presença do estado no setor, além das inovações tecnológicas e de produtos financeiros possibilitando ao segmento um maior desenvolvimento (ALTOÉ, 2017).

Em busca da eficiência produtiva, o setor financeiro sempre explorou investimentos em tecnologia e a flexibilização dos processos, com objetivos definidos em produzir mais com menos, tirando fases que não acrescentavam ao processo e enxugando as etapas. (ALTOÉ, 2017).

A desregulamentação bancária aliada as inovações tecnológicas trouxeram novos modelos de agências, com espaço físico mais reduzido e realocação de funcionários. Em seguida destas mudanças, ocorreu também a migração para o atendimento inteiramente digital (ALTOÉ, 2017). O *mobile banking* se apresenta como uma das ferramentas principais para a conversão digital. Sua definição, de acordo com os autores Moreira, Chaves e Bignetti, (2019), é de uma plataforma que realize transações financeiras por meio de um dispositivo móvel.

Com o avanço da era digital a relação entre cliente e banco foi modificada, gerando uma forte migração para o atendimento digital. Onde o cliente possui seu gerente (a) de relacionamento e que faz todo seu atendimento de forma virtual por meio das mídias eletrônicas da instituição (ALTOÉ, 2017). Essa alteração trouxe uma maior redução nos custos com espaço físico, gastos com manutenção, energia e água.

[...] esse movimento de retração no número de agências está associado à política de migração, empreendida pelos maiores bancos do país, com relação aos clientes das plataformas tradicionais de atendimento, como as agências bancárias, para os canais digitais, a exemplo, internet e mobile banking [...] (ALTOÉ, 2017, p.46).

Os gerentes digitais são responsáveis por prestar um atendimento com maior foco sem a interferência do dia a dia das agências físicas. Com isso os colaboradores podem focar nos possíveis negócios a serem gerados, com um horário de atendimento mais flexibilizado de forma a atrair e atender um número maior de clientes (SIMÕES, 2019).

Por meio de *smartphones* e *notebooks*, o teletrabalho no setor bancário quebra as barreiras de espaço, levando o acesso dos sistemas e intranet corporativas para o colaborador onde ele esteja. Tal mudança aproximou as organizações aos clientes sem a necessidade de deslocamento físico até as agências (ALTOÉ, 2017).





3 METODOLOGIA

A presente pesquisa é de natureza qualitativa e descritiva. A necessidade de se utilizar uma abordagem qualitativa se dá pelo objetivo de analisar a perspectiva do indivíduo sobre um contexto onde ele está inserido, no presente trabalho a análise é sobre a percepção dos colaboradores diante do teletrabalho. De acordo com Minayo *et al.* (2002, p.21), a natureza qualitativa surgiu para compreender o indivíduo e a sua subjetividade.

A pesquisa qualitativa responde a questões, muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada como descritiva por possibilitar expor as características e as percepções dos entrevistados, correlacionando o que foi encontrado com o material de referência. Portanto, permite estudar as particularidades de um grupo de pessoas entendendo o seu perfil: idade, sexo, estado físico e mental e como esses indivíduos são afetados pelo teletrabalho. “[...] São incluídas neste grupo as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população. [...]” (GIL, 2008, p. 28).

A estratégia de pesquisa utilizada foi o levantamento de campo, que tem como função o questionamento direto as pessoas. Dentre as suas vantagens, o conhecimento direto da realidade, possibilita que as próprias pessoas forneçam informações sobre seu comportamento, crenças e opiniões. Portanto, estes dados coletados do grupo em questão serão posteriormente analisados (GIL, 2008).

Os dados foram coletados através de entrevistas. Esta técnica possibilitou um encontro entre o entrevistado(a) e o entrevistador a fim de coletar informações com objetivo de averiguar as opiniões, sentimentos, percepções de um grupo sobre determinado tema. Uma das vantagens apresentada por esta técnica é que ela permitiu obter dados minuciosos a respeito da profundidade do ser humano (GIL, 2008).





A entrevista do tipo semiestruturada foi escolhida por permitir a elaboração de um roteiro com perguntas principais que dão abertura para que o entrevistado(a) responda livremente sem ficar preso a alguma alternativa de resposta, podendo gerar dados além do esperado. Este roteiro auxiliou o entrevistador no processo de interação e na obtenção dos resultados por meio de perguntas básicas que respondam aos objetivos do trabalho (MANZINI, 2004).

A entrevista semiestruturada foi realizada no período de novembro de 2020 a janeiro de 2021. Participaram sete entrevistados residentes em Fortaleza, sendo 4 do sexo feminino e 3 do sexo masculino, entre idades de 24 a 37 anos, que foram selecionados por critério de acessibilidade, ou seja, indivíduos dos quais o autor tem acesso e que representam o segmento ao qual o trabalho é desenvolvido (GIL, 2008). O roteiro da entrevista semiestruturada era composto de 13 perguntas elaborada pelos autores. Todos os entrevistados receberam o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) para participar da pesquisa, onde os mesmos serão identificados pela letra E e sua numeração como: E1 (entrevistado(a) 1), de forma a preservar suas identidades.

Os dados da pesquisa foram analisados a partir da técnica de análise de conteúdo. Esta técnica consiste na análise das comunicações de forma a interpretar o seu significado “[...] uma técnica de análise de comunicações, tanto associada aos significados, quanto aos significantes da mensagem. [...] (VERGARA, 1998, p. 14)”.

A análise de conteúdo foi realizada por meio de um processo com diferentes etapas. A coleta de dados pela entrevista semiestruturada forneceu o material necessário que foi preparado, o que representa a etapa da pré-análise, que permite que os dados estejam organizados para serem analisados (DELLAGNELO; SILVA 2005).

Na etapa da análise do material, os dados passaram pela codificação do autor. Nesta fase, de acordo com Dellagnelo e Silva (2005), a pesquisa pode trabalhar com diferentes unidades como a palavra, a frase e o tema. No presente trabalho foi utilizado como unidade de registro a frase e o tema que foi dividido em categorias: adaptação, gestão do tempo, ambiente, produtividade, disponibilidade de recursos/ferramentas e percepção; já a unidade de contexto é utilizada para orientar a análise do material para o estudo das motivações, opiniões, atitudes. Possibilitando a extração das partes da mensagem de acordo com o objetivo de pesquisa.





A última fase consistiu na interpretação dos dados que foram encontrados com o levantamento feito no referencial teórico, de maneira a descobrir correlações e contradições, ou seja, buscar o significado das informações coletadas. “[...] É aqui que alcançamos efetivamente os objetivos propostos pela análise de conteúdo. [...] (DELLAGNELO; SILVA 2005 p. 113) “.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O perfil encontrado nas entrevistas foram pessoas de 24 a 37 anos que possuem nível de escolaridade do ensino superior incompleto até pós-graduação. O tempo de trabalho nas instituições variam de 11 meses a 7 anos, com cargos de nível básico como escriturário, caixa até gerentes de conta, dentre essas 4 são do sexo feminino e 3 do sexo masculino, as entrevistas variam de sete a doze minutos de gravação.

Quadro 2 – Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Idade	Escolaridade	Cargo	Tempo	Sexo	Tempo de Gravação
E1	27	Superior Incompleto	Gerente	7 anos	Feminino	11 minutos e 11 segundos
E2	24	Superior Incompleto	Escriturário	1 ano	Feminino	7 minutos e 29 segundos
E3	29	Superior Completo	Gerente	1 ano	Feminino	12 minutos e 26 segundos
E4	37	Pós-graduação	Escriturário	1 ano	Feminino	11 minutos e 36 segundos
E5	24	Superior Completo	Escriturário	11 meses	Masculino	9 minutos e 26 segundos
E6	25	Pós-graduação	Escriturário	1 ano	Masculino	6 minutos e 39 segundos
E7	27	Superior Completo	Caixa	2 anos e meio	Masculino	7 minutos e 15 segundos

Fonte: Elaborado pelo autor.





Para analisar os dados, a entrevista foi dividida em categorias de análise de acordo com o que foi citado pelos participantes. A primeira categoria a ser analisada foi a adaptação ao teletrabalho. Alguns entrevistados sentiram dificuldade no começo do *home office* tanto pela questão dos acessos limitados como pela questão das atividades escolhidas para o teletrabalho. Conforme as palavras de E6: “[...] o que me colocaram para fazer de *home office* eu não fazia, não fazia no trabalho, completamente diferente, não era no meu setor, que eu não tinha aptidão, que eu não tinha o conhecimento necessário [...]”.

Dentro desse contexto de adaptação, Chiaretto *et al.* (2018) afirmam que é necessário que as atividades sejam analisadas previamente para identificar se elas são adaptáveis ao *home office*, de forma a facilitar a transição do trabalho presencial para o não presencial. Portanto, as atividades que estão mais sujeitas a formas manuais de trabalho e que possuem maior contato pessoal podem apresentar menor compatibilidade (NOGUEIRA FILHO *et al.*, 2020) como percebemos no relato de E3,

[...], mas em alternado no nosso segmento é bom agora eu creio que se fosse uma coisa realmente para efetivar ficar de vez, por exemplo uma gerente de conta em teletrabalho toda hora, talvez para a parte de negócios não seria tão interessante né porque o cliente ainda tem muito receio sabe, mas eu creio de forma alternada seria interessante. (E3)

Outro fator relevante citado foi o planejamento das atividades, a importância de o funcionário ter o controle do tempo e das atividades a serem desenvolvidas. Nogueira Filho *et al.* (2020) alegam que a falta de disciplina pode ser uma grande desvantagem justamente por estar relacionada a produção durante o teletrabalho, o que pode prejudicar o desempenho desses funcionários, como podemos ver no relato de E4: [...] porque se você não planejar o seu horário você não trabalha porque a vontade é ficar em casa assistindo, de perna para cima”, E4 ainda cita que a responsabilidade é algo crucial para o teletrabalho,

Bem, trabalhar em *home office* é, precisa ter muita, como eu posso dizer, responsabilidade com o tempo, porque você meio que fica solto né, não tem o gestor em cima e tal, então se você não programar o seu tempo de trabalho, vou começar hora tal e terminar hora tal, o trabalho não funciona [...]. (E4)





Entrando no contexto dos benefícios percebidos tem-se a flexibilidade de poder montar o próprio horário foi algo citado pelo entrevistado(a) 5: “Ah, a comodidade de fazer o próprio horário, não de tá querendo trabalhar menos do que trabalha na agência, mas você poder escolher o horário que vai começar, pausar e retornar [...]”. Seguindo a percepção sobre a flexibilidade, E4 também cita a flexibilidade como uma vantagem: “[...] porque em casa a gente não tem a pressão do próprio trabalho, a gente tem uma pressão mais leve, a gente faz no tempo da gente [...]”.

Além da flexibilidade, a comodidade de estar em casa foi citada como uma vantagem por E2: “Vantagem a possibilidade de trabalhar no conforto de casa, é poder fazer um lanchinho né, poder ficar em um ambiente mais confortável. [...]”. Alguns entrevistados alegam que devido não existir a necessidade de se locomover até o trabalho, eles acabam evitando engarrafamento e condução lotada, como aborda E7 que fala também sobre o convívio familiar:

As vantagens que você tem, é questão do ambiente de trabalho de você tá próximo a sua família, de você ter disponibilidade tipo, você não gastar tempo cansativo de ônibus ou de carro, pegar trânsito para deslocamento do trabalho, coisas que você consegue fazer no seu ambiente de trabalho né, isso é uma vantagem muito grande[...]. (E7)

Dentro desse contexto social, Costa (2003), que cita como vantagens do teletrabalho a diminuição do trânsito, poluição e acidentes e Chiaretto *et al.* (2018) que abordam a temática da flexibilidade no trabalho e a possibilidade de se utilizar melhor o tempo de forma a aproveitar a família, o que evidencia as mesmas qualidades percebidas pelos entrevistados E2, E5, E7 e E4:

A questão de não ter o estresse do trajeto, ter que pegar ônibus porque a gente gasta muito tempo na ida e na volta para casa, estresse do trânsito, ter que esperar ônibus ou até mesmo quem tem, eu por exemplo eu pego ônibus, o estresse do ônibus. (E4)

As atividades praticadas pelo teletrabalho utilizam a tecnologia da informação e comunicação (TIC) como ferramenta para levar as informações da unidade organizacional a casa do funcionário. Esse deslocamento de dados pode gerar vazamentos (CHIARETTO *et al.*, 2018), o que conseqüentemente restringe o acesso dos





colaboradores aos conhecimentos necessários (cadastro dos clientes, telefones de contato) (LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019). Pode-se perceber essa desvantagem pelo comentário de E7: “[...] as desvantagens é porque as vezes nem tudo você tem o acesso, você não consegue fazer tudo que é para fazer pelos acessos”

O teletrabalho ideal é quando você tem todos os acessos como eu disse ai e você puder fazer tudo realmente de casa né, mas assim no ramo que a gente trabalha no banco, é tem questão que as vezes você precisa do sigilo então você não pode levar aquela informação para casa, é tem a questão de as vezes você ligar para o cliente a identificação do cliente é totalmente diferente então muitos dos processos do banco na nossa área não pode ser feita de *home office*, a gente não pode ter todos os acessos por causa disso (E7).

Devido a essa restrição de informações uma consequência disso é citada como desvantagem por Barros e Silva (2009), como nos casos em que os teletrabalhadores precisam demandar atividades para os colaboradores convencionais por não terem os acessos/informações necessárias, essa ação gera um carga de trabalho a mais para os que estão na empresa ,gerando efeitos negativos nas relações de trabalho, já que os trabalhadores convencionais irão precisar atender as suas próprias demandas e as dos colegas em *home office*. Pode-se ter essa percepção pela fala de E3:

Só questão de estrutura sabe em relação de a, por exemplo se te confiam um cargo você tem a determinada condição de ter os acessos para aquele cargo não necessariamente você tá na agência ou em casa teria diferença nisso, porque de qualquer forma a gente tá trabalhando se o cliente demanda alguma coisa eu vou demandar para a agência porque eu não consigo fazer. (E3)

Outra dificuldade encontrada por alguns entrevistados foi o desenvolvimento das atividades e a relação com a família e os ruídos externos como cita E5, que aborda a questão de a família estar em casa fazendo as atividades do dia e o colaborador em casa tendo que se adaptar aos ruídos:

Desvantagem, deixa eu ver. Acho que a falta de ter um local apropriado talvez, porque pelo menos eu não estava preparado para isso né, para a questão de trabalhar em casa, então querendo ou não as vezes eu não estava sozinho, a minha mãe ia fazer alguma coisa, sei lá ia pisar uma pimenta e fazia barulho, ai eu tinha que dar uma pausa de alguns minutos até ela terminar, então acho que é isso, os ruídos. (E5)





Como os colaboradores precisam realizar o expediente normal de trabalho, muitas vezes os sons externos podem atrapalhar o desenvolvimento das atividades como citam E1 e E4:

Eu já tinha o meu espaço que eu já estudava, mas eu sempre estudei em horários que não tem tanto barulho, por exemplo esse barulho que você está ouvindo agora é o barulho que eu tenho que trabalhar, passa trem, passa caminhão, passa moto e tem as vozes [...] (E1)
[...] aí tem o barulho do vizinho que as vezes aqui em casa tem a vizinha que fala que ri alto que ouve som alto né, aí as vezes eu tenho que sair de um quarto e ir para outro quarto porque o barulho externo as vezes acaba atrapalhando, e aí você não tem como controlar os barulhos externos[...] (E4)

Além do barulho externo, E4 contou que o convívio familiar as vezes pode gerar distrações. Por exemplo, quando um filho interrompe o trabalho e pede algo ou um vizinho chega na residência, fatores que podem surgir devido ao trabalho em casa:

[...] tinha, tinha, tinha que parar para esquentar a comida para o filho ou então chegava , mãe isso e isso e isso ,aí você tinha que parar o trabalho para fazer, por mais que você avise o filho ainda atrapalha , atrapalha o trabalho em *home office* independente da idade acaba interferindo em algum momento, aí tem que parar tem que dar atenção tem que ver, as vezes chega alguém e bate no portão, você tem que parar para atender o portão [...]. (E4)

Essas interrupções ocasionadas pelos familiares ou vizinhos foram levantadas por Chiaretto *et al.* (2018) como desvantagens ligadas ao teletrabalho, pois, a privacidade necessária para o colaborador executar as suas atividades pode não ser suficiente por estar em casa ,onde muitas vezes a família e aqueles ao seu redor podem não saber distinguir a diferença dos momentos de lazer e de trabalho, atrapalhando o desenvolvimento das atividades.

Leite, Lemos e Schneider (2019) trazem como barreiras a adoção do teletrabalho fatores como os custos de se implementar a estrutura do *home office*, como na adequação dos móveis e espaços, além da percepção de mais horas trabalhadas, gerando maior cansaço no final do dia. É possível perceber uma dessas barreiras no que foi citado pelo entrevistado(a) 3, quando aborda a questão das tarefas de casa mais as tarefas funcionais:

Tem uma desvantagem porque em relação a você trabalhar mais, isso é fato, tanto você engloba o seu trabalho de casa junto com o trabalho de em si né, por





exemplo eu sou só eu e o meu marido ai vamos supor eu tenho que comer e ai no final das contas eu tô falando com o cliente, querendo ou não vou e boto o arroz no fogo, vou atendo o cliente, vai e não sei o que. No final das contas eu acho que a gente acaba, por exemplo o pessoal na agência não sabe que a gente tá no horário de almoço aí chega e liga aí tipo assim né você não consegue descansar então você acarreta trabalhando um pouquinho mais. (E3)

A implementação da estrutura de trabalho no *home office* muitas vezes fica para os funcionários, como citam Leite, Lemos e Schneider (2019). Portanto, nem sempre a estação de trabalho vai estar adequada, o que pode ocasionar um impacto negativo na visão dos colaboradores como cita E4:

O meu espaço né, o meu espaço não tenho espaço de trabalho, quarto próprio para trabalhar era o meu quarto mesmo, tem uma mesa, não tem uma cadeira própria o que acabava cansando as costas, a bunda porque era uma cadeira de plástico né, então a estação de trabalho não era própria para trabalhar assim quatro ou oito horas, então você acaba sentindo dor nas costas [...]. (E4)
Para ser um *home office* profissional, digamos assim, tinha que ter a estação de trabalho certinho, a mesa própria, o computador, ou o celular próprio, e até porque não tem quem aguenta trabalhar sentado na mesa de casa, eu penso assim tem que ter as ferramentas adequadas. (E4)

No contexto de desempenho profissional, os teletrabalhadores podem ser afetados, como aborda Chiarretto *et al.* (2018, p. 77) “Ainda segundo os estudiosos os teletrabalhadores podem ter dificuldade de ascensão na carreira devido à falta de visibilidade na empresa e da inexistência de parâmetros de avaliação de desempenho”.

Na entrevista com o participante 3, a questão do desempenho é abordada sob a ótica da diferença do trabalho presencial para o *home office*. Portanto, a falta de confiança do cliente em negociar algo por telefone, ou quando o cliente vai na agência solicitar algum serviço a gerente dele e por estar de *home office* não irá poder negociar de acordo com o que ela precisa atingir e sim o profissional que estará na empresa que irá tratar por ela. Esse desencontro do presencial com o *home office* pode causar essa queda de desempenho no ramo bancário na percepção de alguns entrevistados.

[...] mas assim é aquele negócio na nossa atividade a parte de negociação é ruim, porque tipo eu vou atender o cliente ele vai chegar na minha agência eu tenho uma determinada coisa a fazer uma determinada meta, um determinado serviço para fazer com os clientes da minha carteira então eles vão ser atendidos por outras pessoas as outras pessoas não vão focar naquilo realmente que a gente tá precisando ou a gente perde oportunidade muitas vezes de fazer de fechar o





negócio de fazer alguma coisa pelo fato da gente não tá na agência, muitas vezes o cliente não sente confiança por exemplo eu tenho um negócio para fechar mas o cliente disse que quando eu voltar de férias ele fazia, aí ou seja eu não vou fechar esse negócio agora porque ele não tem segurança por fazer com outra pessoa ou porque eu não to presencial. (E3)

Para seis dos sete entrevistados a experiência com o *home office* é algo novo, estão em sua primeira vez no teletrabalho. Com isso, alguns relatos demonstram as dificuldades sentidas com a diferença em trabalhar em casa. Alguns sentiram a queda de desempenho ou então a percepção de melhor desempenho, como relatado a seguir.

Depois da adaptação, que eu consegui me policiar em relação ao tempo eu me sinto bem mais produtiva no sentido de separar o tempo, de manhã a gente faz uma coisa de tarde faz outra e a dispersão acabou diminuindo, no início eu era mais dispersa por causa do ambiente diferente e com o passar do tempo e a adaptação eu consigo agora me policiar em relação ao tempo que demanda cada atividade (E1)

Sim, eu ainda tenho certa dificuldade só mesmo em contatar cliente e resolver problemas por telefone, é algo bem específico do nosso trabalho. Mais uma questão de a preciso fazer uma simulação e não consigo, presencial é totalmente diferente, mas em relação de resolver demandas o trabalho mais operacional em casa eu acho mais produtivo. (E1)

Eu acho que o desempenho em casa ele acaba não sendo, é assim tô sendo bem sincera né, eu acho que o desempenho do trabalho em casa não é tão eficiente como o presencial, é a minha opinião. A gente acaba meio que relaxando por tá em casa, por ter o filho, por ter as vezes uma obrigação mesmo dentro de casa e aí você acaba meio que ficando mais relaxado eu acho que a entrega não é total como deveria ser, minha opinião, são fatores que acabam atrapalhando (E4)

[...] acho que sim, no presencial consegue ser mais produtivo e mais eficaz porque você já está ali de frente com o cliente, as ligações nem sempre os números estão atualizados né e falta o sistema e o aparato que a gente tem lá na agência, as ferramentas que a gente tem lá na agência para trabalhar e exercer melhor. (E2)

A dinâmica do teletrabalho no segmento bancário ocorre de diferentes formas para os entrevistados. Para alguns foi fornecido o telefone corporativo, para outros não, já outros colaboradores puderam levar um computador para casa. Como informa E6: “Foi por meio do meu telefone próprio, somente com a utilização de alguns dados que foi passado, e aí tínhamos que fazer ligações [...]” e E1: “[...] no início colocavam a gente só com o telefone corporativo que eu não conseguia fazer nada, só olhar algumas informações limitadas e o número do telefone, agora com o computador a gente já tem certa independência”





As atividades também variam, alguns precisaram trabalhar listas de contatos de forma a fazer ligações, o que basicamente era a única atividade do dia, já outros tratavam tanto coisas operacionais como a parte de negócios.

Eu continuei mantendo mais ou menos o meu ritmo do trabalho presencial eu faço a mesma rotina do que eu faço na agência, então de manhã eu sigo as mesmas etapas eu olho o que eu sei que tenho que olhar todo dia entendeu, e vou separando por prioridades o que tá mais atrasado, o operacional o que tá mais atrasado, o retorno o problema mais complexo aí eu vou fazendo nessa média. (E3)

Eu procurei trabalhar no mesmo horário que trabalho na agência, procurei seguir a mesma rotina tirando o tempo certinho do almoço que eu sempre tirava e procurando estabelecer um tempo em cada ligação e quantas vezes eu tentava falar com cada cliente. (E2)

[...] acordava digamos que oito e meia, aí até nove e meia dez horas eu começava a passar a limpo em uma planilha todas as informações da lista que tava sendo passada, aí ligava até mais ou menos meio dia e meio dia e quinze que é o horário que o pessoal começa a almoçar e não atende telefone, retornava em torno de uma e quinze até terminar a carga horária. (E5)

Para E2, o teletrabalho no segmento bancário ainda está muito recente, o que se faz necessários adaptações para que se torne mais eficiente: “Eu acho interessante né a mudança de perspectiva do teletrabalho, mas eu acho que tratando de bancos físicos ainda precisa passar por adaptações melhores tanto para gente trabalhar melhor como atender melhor o cliente. [...]”.

Na percepção do entrevistado(a) 4, o *home office* não é uma característica do brasileiro, podemos verificar essa percepção de acordo com o relatório *Home office Brasil 2016* (SAP 2016, apud Maciel *et al.*, 2017, p.23), “[...] O relatório da SAP (2016) estima que aproximadamente cinco em cada treze empresas adotem a prática de Teletrabalho, onde um em cada treze funcionários é praticante da modalidade Teletrabalho.”. Estas mudanças trouxeram uma forte necessidade de adaptação que teve que ser tanto para os funcionários como para a empresa, onde mesmo que existam as ações corretas ou incorretas ocorreram resultados.

O que eu poderia comentar assim, que todo mundo, que o *home office* não é uma característica do brasileiro né, nunca foi, é até estranho, só alguns executivos né, que viajam que tem esse perfil meio que de *home office*, eles já tinham essa, para eles já era comum mas para muito trabalhador não era comum, foi uma novidade devido a pandemia então devido a ser uma novidade então foi preciso ter a adaptabilidade nem sei se é assim que se fala ,todo mundo tem que se adaptar





tanto a empresa como os funcionários . Ou de forma correta ou de forma incorreta todo mundo teve que se virar, mas no fim eu acredito que o *home office* foi muito lucrativo porque querendo ou não gerou resultado[...]. (E4)

Quanto as atividades empregadas no teletrabalho, alguns entrevistados afirmam que as vezes se sentiam desestimulados por conta da repetitividade das funções como afirma E4:“rotineiras, repetitivas e ao mesmo tempo monótona, tinha hora que assim que eu ia as vezes, pela questão da monotonia você ficava meio que, como eu posso dizer, fica um pouco meio desestimulado”:

O que eu não gosto do teletrabalho, é... como eu posso dizer, a repetitividade do processo. Por exemplo, ou você vai só preencher uma planilha ou você vai só fazer ligações, então é um pouco monótono eu não gosto, é monótono. (E4)

Quanto as características encontradas foi possível identificar semelhança entre o relatado pelos entrevistados com os fatores citados pelos autores no referencial teórico, (CHIARETTO *et al.*, 2018; NOGUEIRA FILHO *et al.*, 2020; LEITE; LEMOS ; SCHNEIDER 2019; BARROS; SILVA, 2009), como as vantagens percebidas: flexibilidade, convívio familiar, menos estresse com o trânsito; e desvantagens como a privacidade no desempenho das atividades em casa, sobrecarga de demandas para os trabalhadores convencionais, limitação de informações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como seu objetivo analisar a percepção dos colaboradores do segmento bancário sobre o teletrabalho, em termos específicos os objetivos foram identificar: pontos positivos e negativos para os colaboradores, como funciona o teletrabalho no segmento bancário e os sentimentos e emoções para entender as consequências do teletrabalho para os colaboradores. Para obter esses dados, a metodologia utilizada foi de natureza qualitativa e descritiva, com dados coletados por meio de entrevistas, que foram decodificados pela análise de conteúdo.

Os entrevistados abordaram questões relacionadas a família, ao trânsito, ao desempenho, comodidade e as ferramentas fornecidas, fatores estes que impactam nas





percepções dos teletrabalhadores. Portanto, foi relatado a comodidade de se trabalhar em casa, de poder fazer o próprio horário, de se estar com a família, de evitar trânsito e condução lotada, além de citarem também a diferença do desempenho do teletrabalho para o trabalho presencial, que em atividades operacionais (inclusão de financiamentos imobiliários, que requerem uma maior condução de informações operacionais) o resultado se mostra mais positivo do que na parte de negócios e vendas.

Na percepção de alguns dos entrevistados o *home office* no segmento bancário ainda é algo muito novo, porém válido e que gerou resultados. Portanto, os entrevistados acreditam que o teletrabalho ainda deverá passar por adaptações, para atender melhor as expectativas próprias como também dos clientes.

Os pontos positivos identificados pelos entrevistados foram a flexibilidade do tempo, de poder montar o próprio horário, estipular as pausas e o retorno a atividade, além de poder estar próximo a sua família. Outro ponto encontrado foi em relação ao trânsito, para alguns entrevistados a vantagem de não precisar pegar ônibus lotado, não precisar se deslocar até o trabalho evitando o engarrafamento foi algo positivo.

Já os pontos negativos se relacionam a distrações que o convívio familiar pode acarretar, como a presença dos filhos, vizinhos, barulhos dentro da residência e externos que atrapalham o desempenho dos teletrabalhadores. A limitação dos acessos também foi citada como algo negativo, o que gera uma sobrecarga de trabalho para os trabalhadores presenciais que atendem as próprias demandas e as demandas dos colegas em *home office*, além da limitação dos recursos em casa que em alguns casos a estação de trabalho (telefone, computador, cadeira, mesa) não era fornecida.

No segmento bancário, o *home office* é diverso, podendo seguir tanto a parte operacional como a parte de negócios. Portanto, de acordo com o relatado pelos entrevistados a dinâmica do teletrabalho poderia ser desde oferecer cartões de crédito a resolver demandas e problemas solicitados pelos clientes. Essa rotina de atividades era feita por meio das ferramentas, que em alguns casos foram fornecidas como: computador e telefone corporativo. Por conta da repetitividade das tarefas, alguns entrevistados se sentiram desestimulados, relatando que as atividades eram monótonas então isso acabava impactando negativamente o desempenho. Dessa forma, foi possível identificar





semelhança entre o relatado pelos entrevistados com os fatores citados pelos autores no referencial teórico.

Os sentimentos e emoções não foram levantados pelos entrevistados nas coletas dos dados, portanto, não conseguimos abordar esses fatores na análise. Como os entrevistados estão passando pelo teletrabalho de forma recente, algumas consequências percebidas pelos participantes ainda podem surgir ao longo do tempo.

A quantidade de entrevistados foi limitada pela dificuldade de marcar a entrevista síncrona por meio de chamadas de voz, onde alguns participantes encontraram incompatibilidade de fazer parte por conta da rotina e dos horários disponíveis, não sendo possível uma coleta com um número maior e com variedade de participantes. Outra limitação diz respeito ao material teórico sobre o teletrabalho no segmento bancário também se mostrou limitado, onde as pesquisas abordam mais as temáticas do teletrabalho sem especificidade nesse segmento.

Por fim, o tema do teletrabalho no segmento bancário tem muito a ser explorado para estudos sobre comportamento organizacional, ou pesquisas que aprofundem a diferença do desempenho do teletrabalho para as atividades presenciais, além de estudos que abordem a relação entre a cultura dos profissionais brasileiros e a prática do teletrabalho, de forma a colaborar com o desenvolvimento desse método de trabalho e entender qual a melhor forma de se aplicar o *home office* em um ambiente com tanto contato pessoal como as instituições bancárias.

REFERÊNCIAS

ALTOE, J. B. **Decente, porém precarizado: um estudo de caso sobre o novo trabalho bancário**. 2017. 108 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Sociais, Centro de Ciências Humanas e Naturais, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2017. Disponível em: http://portais4.ufes.br/posgrad/teses/tese_11085_Disserta%E7%E3o%20PPGCS-final-diploma%20-%20Jessica%20B.%20Alto%E9%20VERS%C3O%20FINAL%20%281%29.pdf. Acesso em: 21 out. 2020. Acesso em: 22 out. 2020.





BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 1, art. 5, p. 71-91, 2010. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/1082/percepcoes-dos-individuos-sobre-as-consequencias-do-teletrabalho-na-configuracao-home-office--estudo-de-caso-na-shell-brasil>. Acesso em: 22 out. 2020.

BRASIL. Lei n. 12.551, de 15 de dezembro de 2011. **Diário Oficial da União**, Brasília, 16 dez. 2011. Seção 1. Disponível em: **Erro! A referência de hiperlink não é válida..** Acesso em: 22 out. 2020.

COSTA, I. S. A. **Poder/saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho**. 2003. 121 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3273?show=full>. Acesso em: 29 out. 2020.

CABRAL, R.J.; CHIARETTO, S.; RESENDE, L.B. Estudo sobre as consequências do teletrabalho na qualidade de vida do trabalhador e da empresa. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**. São Paulo, vol 3, n. 2 , p. 71-86, Jul. /Dez.,2018. Disponível em : <http://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/RMGC/article/view/1811>. Acesso em: 20 out. 2020.

DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, R. C. **Análise de conteúdo e sua aplicação na pesquisa em administração**. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Org.). Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. C.; SCHNEIDER, W. A. Teletrabalho: uma revisão integrativa da literatura internacional. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, [S.L.], v. 17, n. 3, p. 186-209, 20 dez. 2019. Revista Contextus Universidade Federal do Ceara. <http://dx.doi.org/10.19094/contextus.v17i3.42743>. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/contextus/article/view/42743>. Acesso em: 24 out. 2020

MACIEL, A. G.; CARRARO, N. C.; SOUSA, M. A. B.; SANCHES, A. C. Análise do teletrabalho no brasil. **Revista Gestão Empresarial - Rge**, Três Lagoas do Sul, p. 20-33, nov. 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/discllo/article/view/5223>. Acesso em: 12 jan. 2021.

MANZINI, E.J. **Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros**. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 2, 2004, Bauru. A pesquisa qualitativa em debate. Bauru: USC, 2004. Disponível em: https://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Manzini_2004_entrevista_semi-estruturada.pdf. Acesso em: 22 out. 2020.





MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F.; CRUZ, N. O.; GOMES, R. (org.). **Pesquisa Social:** teoria, métodos e criatividade. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. 67 p.

MOREIRA, N.; CHAVES, M. S.; BIGNETTI, B. Uma análise dos fatores influenciadores para a adoção do mobile banking no brasil. **Revista Alcance**, [S.L.], v. 26, n. 3/, p. 279-299, 25 nov. 2019. Editora UNIVALI. [http://dx.doi.org/10.14210/alcance.v26n3\(set/dez\).p279-299](http://dx.doi.org/10.14210/alcance.v26n3(set/dez).p279-299). Disponível em: <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/ra/article/view/14122>. Acesso em: 24 out. 2020.

NOGUEIRA FILHO, J. A.; OLIVEIRA, M. A. M.; SÄMY, F. P. C.; NUNES, A. O Teletrabalho como Indutor de Aumentos de Produtividade e da Racionalização de Custos: Uma Aplicação Empírica no Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Revista do Serviço Público**, v. 71, n. 2, p. 274-296, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/58876/o-teletrabalho-como-indutor-de-aumentos-de-produtividade-e-da-racionalizacao-de-custos--uma-aplicacao-empirica-no-ministerio-da-justica-e-seguranca-publica>. Acesso em: 22 out. 2020

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro , v. 16, n. 1, p. 152-162, jan. 2018 . Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512018000100152&lng=pt&nrm=iso. acessos em 22 out. 2020. <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>.

SIMÕES, K. **Atendimento virtual personalizado**. NOOMIS FENABRAN. Acesso em: 29 out. 2020. Disponível em : <https://noomis.febraban.org.br/temas/banco-digital/atendimento-virtual-personalizado> .

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

