

A NECESSIDADE DE TREINAMENTO ADEQUADO AO FUNCIONÁRIO REALIZADA EM UM CORRESPONDENTE BANCÁRIO NA CIDADE DE BARRETOS-SP

Gabrielle Ortega Calatróia¹

Juliano de Jesus Lopes²

CALATRÓIA, G. O. A necessidade de treinamento adequado ao funcionário realizada em um correspondente bancário na cidade de Barretos-Sp. **Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR**, Umuarama, v. 17, n. 2, p. 269-287, jul./dez. 2016.

RESUMO: Treinamento é uma palavra diretamente ligada à qualidade, toda empresa seja ela de pequeno, médio ou grande porte necessita fornecer ao seu funcionário conhecimento e habilidades para que esses possa desenvolver a função para que foi designado. Existem vários tipos de treinamentos que podem ser aderidos pelas empresas. Na atualidade, o investimento em capital humano é o que define se a empresa possui visão ou não, pois quem faz a empresa atingir seu nível de qualidade e excelência são pessoas. Algumas empresas, entretanto apesar de afirmarem a importância do treinamento não são adeptas em ampliar o conhecimento de seu funcionário por acharem que esse tipo de investimento é desnecessário, destacando outras prioridades. A pesquisa foi realizada por meio de estudos bibliográficos e pesquisa de campo aplicada em 14 funcionários de um correspondente bancário da cidade de Barretos, visando a apontar qual o prejuízo que a empresa possui em não aplicar treinamento adequado a seus funcionários. De acordo com o resultado obtido na pesquisa pode ser notado que os prejuízos gerados podem não estar evidenciados, porém possuem o poder de impactar na atuação de seus funcionários, conseqüentemente, em sua produção que nunca será maximizada.

PALAVRAS-CHAVE: Recursos Humanos e Qualidade. Treinamento.

EMPLOYEE TRAINING NEEDS: A QUALITATIVE STUDY IN A BANKING CORRESPONDENT IN BARRETOS - SP

ABSTRACT: Training is a word directly linked to quality; every business whether small, medium or large needs to provide its employee knowledge and skills so that he can develop the function for which he was hired. There are several types of training that can be followed by businesses. Currently, investment in human capital is what defines companies with and without a vision, since those

¹Acadêmica da Faculdade de Barretos.

²Professor da Faculdade de Barretos.

who make the company reach its quality and excellence level are its people. Nonetheless, some companies, despite claiming to be aware of the importance of training, are not keen on broadening the knowledge of their staff because they think this type of investment is unnecessary, and thus emphasize other priorities. The survey was performed through literature review and field research applied to 14 employees in a banking correspondent company in the city of Barretos, with the purpose of pointing out the losses of a company when not providing appropriate training to their employees. According to the results obtained in the survey, it can be noted that the losses generated may not be evident, but they have the power to impact the performance of its employees, and consequently, production, which will never be maximized.

KEYWORDS: Human Resources and Quality. Training.

LA NECESIDAD DE ENTRENAMIENTO ADECUADO A FUNCIONARIO REALIZADA EN UN CORRESPONSAL BANCARIO DE LA CIUDAD DE BARRETOS-SP

RESUMEN: Entrenamiento es una palabra directamente unida a calidad, toda empresa sea de pequeño, mediano o gran porte necesita suministrar a sus empleados conocimientos y habilidades, para que esos puedan desarrollar la función a que fue designado. Hay varios tipos de entrenamientos que pueden ser adheridos por las empresas. Actualmente, la inversión en capital humano es lo que define si la empresa tiene visión o no, pues quien hace la empresa alcanzar su nivel de calidad y excelencia son personas. Algunas empresas, a pesar de afirmar la importancia de entrenamiento, no son adeptas en ampliar el conocimiento de su empleado, por creer que ese tipo de inversión es desnecesario, poniendo en relieve otras prioridades. La investigación se ha realizado por medio de estudios bibliográficos y encuesta de campo, aplicada a 14 empleados de un corresponsal bancario de la ciudad de Barretos-SP, buscando apuntar cual es la pérdida que la empresa tiene por no aplicar entrenamiento adecuado a sus empleados. De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta se puede notar que las pérdidas generadas pueden no estar evidenciadas, pero tienen el poder de impactar en la actuación de sus empleados, por consiguiente, en su producción que nunca será maximizada.

PALABRAS CLAVE: Entrenamiento. Recursos Humanos y Calidad.

1 INTRODUÇÃO

As organizações vêm investindo cada vez mais em treinamentos, pois estão utilizando seu capital humano como estratégia em busca de um maior e

melhor desenvolvimento.

Porém, algumas organizações não estão completamente envolvidas com a qualidade e avaliação de seu treinamento aplicado.

Segundo Gonçalves e Mourão (2011) a satisfação provoca atitudes positivas e no caso de treinamento essas atitudes são revertidas para melhoria na execução das tarefas no trabalho. Portanto, estar em sintonia com o treinamento oferecido aos seus colaboradores, é de extrema importância para a empresa.

Apesar da maioria das organizações declararem a grande importância do treinamento para seus colaboradores, a maioria delas não sabem qual a proporção de gastos relacionada a treinamento que fazem (BARDUCHIET et al., 2004). Algumas possuem vasto material para investir em seu colaborador e por não estar a par dos custos não os aplica para minimizar o risco de gastos desnecessários em sua visão.

O presente estudo teve como finalidade observar em uma empresa localizada na cidade de Barretos interior de São Paulo (SP), qual o impacto que a falta de treinamento adequado ao colaborador pode ocasionar para a organização, salientando por meio de pesquisa de campo o que realmente leva a organização deixar de possuir análises relacionadas ao assunto mesmo que possua um roteiro formulado para treinamento de seus colaboradores.

No Brasil, segundo Candeloro (2014) 50% das empresas não realizam treinamentos com suas equipes, as demais investem somente uma vez ao ano, o que não pode ser chamado de treinamento adequado. Os empresários estão se cercando de vários argumentos e justificativas pouco convincentes para a enorme falta de interesse nessa área dentro de sua empresa. Fatos que serão enumerados nas próximas seções.

Apesar da ênfase na palavra treinamento de alguns anos para cá a realidade no país está aquém dos americanos neste quesito segundo Pati (2015) enquanto um profissional brasileiro recebe 16.6 horas de treinamento por ano, nos Estados Unidos os profissionais recebem 31.5 horas nos mesmo 12 meses.

O investimento nos Estados Unidos em relação a treinamento por funcionário anualmente é de \$1.208, já no Brasil este é de R\$ 518, um valor bem reduzido (PATI, 2015).

Para se investir adequadamente em treinamento, os gestores devem saber quais são as competências realmente necessárias para o desempenho das atividades. Além disso, deve conhecer muito bem sua equipe a suas competências técnicas, comportamentais e conceituais requeridas nas práticas diárias (GOMES, 2012).

Segundo Harduin (2008) o sucesso no treinamento está ligado ao conhecimento construído, sabendo que aprender a aprender é necessário haver interação social, por isso para um bom treinamento é necessário socializar com

novos conhecimentos, habilidades que serão transmitidas e a forma como treinamento será conduzido.

Capacitar pessoas, segundo Mello (2009) é uma tarefa que exige constante investimento em treinamento e desenvolvimento, uma ótima ferramenta para ampliar habilidades e conhecimento visando a maximizar o desempenho alavancando a produtividade no trabalho. A eficácia só é possível ser vista quando os treinados compreendem sua importância operacionalizando o conhecimento adquirido, eliminando as falhas no desempenho e executando o aprendizado.

Segundo NBR ISO (2008) a grande dificuldade em fazer com que muitos funcionários estejam “abertos” a participar de reuniões e treinamento alegando várias desculpas para tal posicionamento. O que deve realmente em fatos como esse é o deixar claro qual o posicionamento dos gestores a comportamentos do tipo e também não menos importante o ganho que aquele profissional terá ao ser participativo.

A empresa tem que ter em mente que a palavra qualidade está entrelaçada a palavra treinamento, profissionais conhecedores de suas atividades serão bem mais comprometidos, tendo sua função bem definida e sua importância bem clara fará o trabalho que lhe é proposto com mais afinco e mais qualidade.

O treinamento é uma das principais exigências da ISO 9001 em relação ao setor de Recursos Humanos, pois a norma ISO 9001 (2008, p. 6) considera que “A organização deve [...] assegurar que o seu pessoal está consciente quanto à pertinência e importância de suas atividades e de como elas contribuem para atingir os objetivos da qualidade [...]”.

A pesquisa teve como objetivo principal qualificar como a falta de treinamento apropriado para cada cargo ou função pode levar a empresa a uma série de fatos negativos que poderiam ser evitados. Mostrará que o treinamento apropriado poderá trazer benefícios a curto e longo prazo, e que provavelmente poderá vir a ser notado em outras áreas da empresa. Também possui o intuito de beneficiar aqueles que ocupam cargos de chefia, mostrando que um material de apoio bem utilizado tornará a informação transmitida mais clara e de fácil compreensão, evitando retrabalhos futuros e desgastes desnecessários.

Considerando assim todos os fatos supramencionados, a pesquisa tem como foco reafirmar a importância de dedicação ao treinamento, não somente em seus impressos e manuais dentro da organização, mas sim, estampados nas atitudes de seus funcionários ocupando eles grandes cargos ou não. Também tem como objetivos específicos deste estudo foram: estudar, com embasamento teórico o tema pesquisado; aplicar em parceria com uma empresa na cidade de Barretos questionários referente à pesquisa; avaliar o treinamento aplicado na empresa pesquisada atualmente e; identificar suas deficiências e demonstrar que o treinamento quando aplicado com deficiências pode causar prejuízos conside-

ráveis à empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Recrutamento

“O recrutamento é o processo ou o meio mais eficiente para comunicar, divulgar ou tornar pública a vaga existente na empresa, objetivando captar os candidatos cujo perfil seja mais adequado ao posto de trabalho.” (BANOV; FIDELIS, 2007, p. 55).

É um procedimento variável de empresa para empresa, consistindo basicamente em coleta de dados, avaliação do cargo, divulgação da vaga e avaliação dos resultados.

Segundo Lacombe (2005) as empresas possuem um formulário próprio para requisição da vaga junto ao recursos humanos, informando que trata-se de aumento de quadro ou substituição, o perfil desejado, cargo, horário, salário e data estimada da admissão, para direcionamento do tipo de recrutamento, externo ou interno.

2.2 Seleção

“Seleção é um processo de escolha entre os indivíduos que responderam ao recrutamento, daqueles que tem maior possibilidade de desempenho satisfatório numa determinada função. Fornece a possibilidade de se ter uma previsão de desempenho.” (BANOV; FIDELIS, 2007, p. 61).

Lacombe (2005) escreve que em uma seleção a empresa deve considerar habilidades, atitudes e comportamento que são requeridos pela empresa que não são possíveis de se adquirir através de treinamento, como saber ouvir, lidar com pessoa e ter controle de si. Quanto maior o número de candidatos para a seleção, maiores as chances de admitir a pessoa certa, devendo-se procurar admitir sempre os melhores considerando fatores como: habilidades para executar, projeto de carreira, orientação para equipe e experiências variadas.

A seleção começa com análise do currículo, passando assim por mais etapas como a entrevista e dependendo da empresa pode ter outros tipos de procedimentos específicos, teste de conhecimentos gerais, específicos, práticos e psicológicos; dinâmicas de grupo e exame médico.

2.3 Treinamento

A palavra treinamento vem de treinar que por sua vez é originária da palavra francesa “*trainer*”, do latim “*taginare*”, ligada a “*tragere*”, derivado de “*tractus*”, que por fim é particípio do passado da palavra “*trahere*” e todas elas significam puxar ou arrastar.

O conceito de treinamento, segundo o autor, no passado era considerado adequação de cargos, mais recentemente este conceito foi expandido.

“Treinar significa qualificar, suprir carências profissionais, preparar a pessoa para desempenhar tarefas específicas do cargo que ocupa”. (BANOV; FIDELIS, 2007).

O treinamento é uma maneira efetiva de fazer com que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados, de uma maneira eficaz agregando valores a elas mesmas, enriquecendo assim o patrimônio humano da organização. O treinamento está focado no presente cargo, buscando melhorias nas capacidades e habilidades relacionadas a ele.

- **Treinamento** é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando seus comportamentos.
- **Treinamento** é o processo de ensinar aos novos empregados as habilidades básicas que eles necessitam para desempenhar seus cargos.
- **Treinamento** é o processo sistemático de alterar o comportamento dos empregados na direção do alcance dos objetivos organizacionais. O treinamento está relacionado com as atuais habilidades e capacidades exigidas pelo cargo. Sua orientação é ajudar os empregados a utilizar suas principais habilidades e capacidades para serem bem sucedidos.
- **Treinamento** é a experiência aprendida que produz uma mudança relativamente permanente em um indivíduo e que melhora sua capacidade de desempenhar um cargo. O treinamento pode envolver mudanças de habilidades, conhecimento, atitudes ou comportamento. Isso significa mudar aquilo que os empregados conhecem, como eles trabalham, suas atitudes perante o seu trabalho ou suas interações com os colegas o supervisor.
- **Treinamento** é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada, por meio do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos (CHIAVENATO, 2004, p.339).

A visão do funcionário em relação às etapas de treinamento da empresa é necessária que seja bem clara, pois quanto mais a organização mostra ao seu funcionário sua preocupação em mantê-lo informado, visando ao crescimento individual e valorização, dando a eles o sentimento de satisfação. Toda e qualquer organização que possui visão devem manter sua eficácia e eficiência em seus processos de treinamento, evidenciando seu maior capital o deixando motivado, seu capital humano, mesmo com todas as ferramentas disponíveis ainda existem casos de empresas que não se conscientizaram que são formadas por pessoas sen-

do sua principal ferramenta.

Dessler (2003, p. 140) também escreve que: “Treinamento é o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”.

Assim sendo, o treinamento deve ser aplicado aos novos empregados para que saibam desenvolver seu trabalho com melhor habilidade e aos antigos para que aprendam coisas novas e que também possam trabalhar com maior habilidade.

[...] O treinamento entendido como instrumento de desenvolvimento e formação de pessoal, será sempre, pois, um meio ou recurso utilizado pela empresa, com vistas na produtividade e no bem-estar social e econômico do elemento humano. Sendo então, um recurso da empresa para empresa, haverá de estar sempre condicionado à realidade de cada empresa. Será uma atividade orgânica, com características próprias, destinada ao atendimento das necessidades e à conciliação dos interesses deste binômio: homens-organização. (FERREIRA, 1977, p. 31).

Ou seja, o treinamento deve ser feito de acordo com as necessidades de cada empresa, sendo que cada uma tem necessidades diferentes, porém, buscando sempre aperfeiçoar e tornar o trabalho dos funcionários o melhor possível para o crescimento da empresa e do funcionário.

Ainda segundo Ferreira (1977), os treinamentos são classificados em dois tipos, conforme suas finalidades: Funcional: no treinamento funcional, as pessoas ainda não habilitadas ou até mesmo habilitadas com o intuito de melhorar o desempenho, buscam o treinamento para se aperfeiçoar; Correlato: já no caso do treinamento correlato, é feito o treinamento do funcionário de acordo com o aperfeiçoamento ou desenvolvimento em assuntos de interesse exclusivamente de seu trabalho.

Segundo o autor, tanto para as empresas de pequeno quanto para as de grande porte, o treinamento é imprescindível. As empresas têm também a falsa ideia de que o treinamento só é acessível às grandes empresas.

Ferreira (1977) afirma também que até certo ponto, o treinamento é mais necessário à pequena empresa que à grande, pois como as pequenas empresas não têm uma estrutura que comporte o “refinamento” da especialização, precisam às vezes sobrecarregar os funcionários com atividades nem sempre correlatas.

Segundo Marins Filho (1995), se o objetivo da empresa é ter empregados motivados, ela deve treiná-los para que deem o melhor de si.

O autor escreve também que treinar não é somente fazer o funcionário

participar dos cursos fornecidos pela empresa, mas também incentivar a participação dos funcionários em cursos, palestras, entre outros, oferecidos pela comunidade que podem agregar valor à área específica do funcionário.

Segundo Flippo (1978), um dos melhores programas de treinamento surgiu na Segunda Guerra Mundial, dentro da Indústria da Comissão de mão-de-obra para a Guerra (*Training Within Industry Program of the War Manpower Comission*), constituindo de técnicas para supervisão no período da guerra. Uma parte do programa de treinamento era de instruções de como ensinar. Os tópicos a seguir são adaptações deste treinamento:

Preparação do instrutor: o instrutor precisa saber exatamente como ensinar o conteúdo quanto conhecer o cargo que vai ser ensinado. Ele precisa saber dividir o conteúdo em partes lógicas para que possa ensinar com lógica. Ele deve ter instalações físicas próprias para passar o treinamento;

Preparação do treinando: primeiramente, o treinando tem que estar à vontade. Apesar do instrutor já ter vasto conhecimento do assunto, ele não pode esquecer que para o treinando aquilo é uma novidade. O instrutor deve ressaltar a importância da função dos treinandos;

Apresentação da operação: existem várias maneiras de apresentação. É comum, o uso do método de explicação, mas ele pode também usar figuras e outras ilustrações para o treinamento;

Experiência de desempenho do aluno: para continuar o treinamento, o treinando deve começar a operar a máquina. No início, o supervisor deve estar próximo e auxiliar possíveis dúvidas e à medida que o treinando vai adquirindo mais experiência, o supervisor vai se afastando e o treinando fazendo mais sozinho a operação;

Seguimento: é o passo final, de tempos em tempos, o então funcionário deve ser supervisionado para verificar se ele ainda está desempenhando corretamente a operação. O treinamento no serviço também é desejável se o empregado está se desviando do método- padrão.

Segundo Chiavenato (2004), o treinamento é utilizado para mostrar os meios para que a aprendizagem seja possível.

A aprendizagem é o resultado dos esforços dos indivíduos, ocorrendo a mudança no comportamento das pessoas. O treinamento deve nortear a aprendizagem, para que se obtenha um resultado positivo para a empresa e para os funcionários, sendo assim, para que todos os funcionários consigam aplicar mais intensamente seus conhecimentos.

Sendo assim, segundo Chiavenato (2004), o treinamento segue uma sequência de eventos, cujo processo sempre se renova e repete-se. Esse processo se parece com um sistema aberto, e os seus componentes são: (1) entradas (*inputs*): como por exemplo, informações, conhecimentos, treinandos, entre outros; (2)

processamento ou operação (*throughputs*): como por exemplo, aprendizagem do indivíduo, programa de treinamento, entre outros; (3) saídas (*outputs*): como por exemplo, pessoas habilitadas, conhecimento, sucesso da organização, entre outros; (4) retroação (*feedback*): como por exemplo, a avaliação e os resultados dos treinamentos, através de pesquisas, entre outros.

Banov e Fidelis (2007) apontam que o cliente torna-se evidência a partir do momento em que os funcionários são motivados a mostrar suas habilidades adquiridas no cotidiano. Chiavenato (2005) afirma que todo treinamento serve para melhorar o desempenho das pessoas e equipes, consistindo em condições conjuntas sendo elas habilidade, oportunidade para atuar, auto eficiência e ambiente de apoio.

“A eficiência é o meio: baseia-se no método, no procedimento, na rotina e no caminho para se chegar em alguma coisa [...]. A eficácia é o resultado: baseia-se no alcance dos objetivos propostos e na consequência final do trabalho”. (CHIAVENATO, 2005).

Ambas as palavras são almejadas juntas por várias organizações, porém são facilmente encontradas separadas em suas equipes, onde se pode observar que algumas conduzem seus afazeres com muita eficiência e outra altamente eficaz, mas desorganizadas em seu desempenho. O desejo de se ter a excelência é a visão de todo empresário, que somente será possível quando eficácia e eficiência forem encontradas dentro de uma mesma organização.

A NBR ISO (2001) apresenta que para os efeitos das normas de treinamento aplicam-se termos e definições. “**competência:** Aplicação do conhecimento, habilidade e comportamento no desempenho. **treinamento:** Processo para desenvolver e prover o conhecimento, habilidades e comportamentos para atender requisitos”. (NBR ISO 10015, 2001).

Gonçalves e Mourão (2011) afirma que o nível do comportamento do cargo está diretamente ligado ao treinamento fornecido e que os resultados de algumas variáveis individuais ajudam a explicar a aplicação dos conhecimentos, habilidades e atitudes aprendidos nos eventos de capacitação.

Carvalho e Nascimento et al. (2004), mostram que a empresa necessita possuir uma filosofia estável, porém a área de RH e de treinamento devem trabalhar a parte mutável da organização, essas áreas devem ser mais flexíveis e adaptáveis aos objetivos da empresa.

Segundo Barduchi et al. (2004) o treinamento vem sendo aplicado pelas empresas para o desenvolvimento das pessoas, visando à aprendizagem, novas habilidades e melhora das que já existem, uma vez que a evolução tecnológica, política e sociais obrigam as empresas contemporâneas a focar em seu capital humano.

Magalhães e Borges (apud Barduchi et al, 2004) escreveram que o trei-

namento deve ser visto com vital importância para aumento de produtividade e de valorização e motivação para o capital humano da empresa.

Motivação para treinar ou motivação para aprender pode ser definida como, direção, esforço, intensidade e persistência com que os treinandos se engajam nas atividades orientadas para aprendizagem antes, durante e depois do treinamento. Há ainda outro estado afetivo presente ao final do treinamento que merece atenção: a extensão na qual os indivíduos estão motivados a aplicar o conteúdo que aprenderam. O objetivo principal de muitos cursos é aumentar a disposição do participante para usar, no trabalho, o material visto no programa, o que é denominado Motivação para Transferir. (ABBAD; LACERDA, 2003).

Segundo Gomes (2012) treinar é um processo contínuo, saber qual a necessidade da empresa é fundamental na programação do treinamento, é necessário espaço para que o funcionário coloque seu aprendizado em prática dentro da organização de extrema importância.

Apesar de todos os estudos, métodos e pesquisas sobre treinamento e suas necessidades, muitas empresas relutam em colocá-las em prática, e a maioria das vezes para não aumentar gastos como descrito na introdução deste estudo.

Candeloro (2014) apresenta algumas das negativas mais frequentes apresentadas por 75% das empresas no Brasil em relação a treinamento, isto significa que 3 entre 4 empresas no País não treinam suas equipes:

- Eu não tenho tempo para treinar minha equipe. (Mentira. Melhor dizer abertamente que não é prioridade nem é considerado importante. Se fosse prioridade e importante desenvolver a equipe, com certeza você ia achar tempo para fazer isso).
- Eu (gerente) dou *feedback* para meus vendedores com frequência. (Parabéns! Mas isso não é treinamento. Basicamente significa que não existe indicadores e nem planejamento para acompanhar resultados e desenvolvimento da sua equipe de maneira consistente).
- Meus vendedores dizem que não tem tempo para fazer treinamento. (Mentira. Mesma coisa do item 1. Não é prioridade. Além disso, quem tem que determinar isso é o líder e não a equipe).
- Meus vendedores são experientes e não precisam de treinamento. (Falso. Messi, Cristiano Ronaldo e Neymar são também muito experientes provavelmente BEM mais talentosos do que seus vendedores, e treinam todos os dias).
- Nosso ramo/segmento/mercado é único, somos diferentes e etc..

Treinamento não funciona para nós. (Falso. Seja qual for o ramo, um bom treinamento de vendas está baseado em princípios fundamentais de motivação humana e psicologia [...]).

- Meu/Minha chefe não acredita em treinamento. (Ou seja, você não conseguiu vender a ideia de que treinamento melhora resultado. Além disso, é o que você faz FORA DO TRABALHO que realmente determina se está ativamente dedicado á sua melhora, ou se está apenas passivamente esperando que alguém invista em você).
- Meus vendedores não participam dos treinamentos. (Ou seja, sua liderança é fraca e ninguém obedece seu comando, é isso? Líder fraco vira refém da equipe [...])

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa com a pesquisa bibliográfica que, conforme define Carvalho et al. (2004), visa a encontrar identificação documental, levantamento de informações, analisando e discutindo contribuições culturais científicas, gerando todo o embasamento teórico de um projeto de pesquisa a partir de referências públicas.

Fuzzi (2010) escreve que a pesquisa de campo é a coleta de dados mais próxima do real, podendo ser quantitativa ou qualitativa de acordo com a pesquisa realizada.

A pesquisa buscou apontar a verdadeira necessidade na empresa do treinamento adequado, desde gerência regional até atendente de negócios da cidade de Barretos, uma das extensões da empresa avaliada na pesquisa.

Os dados foram coletados por meio de questionário desenvolvido especificamente para esta pesquisa (Apêndice A), que foi aplicada aos promotores de vendas, supervisores e gerentes no intuito de abranger mais de um nível hierárquico da empresa pesquisada.

Segundo Gil (2008) questionário pode ser definido como uma técnica de investigação social composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimento, crenças, sentimento, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado.

A elaboração de um questionário tem como objetivo apresentar e comprovar através de respostas específicas para que o pesquisador possua dados e consiga descrever as características dos pesquisados.

Diante dos fatos apresentados tem-se por meio desse material avaliar qual a verdadeira necessidade de treinamento adequado aos funcionários para a empresa e que a falta de avaliação e controle do capital intelectual de sua equipe

pode vir a ser prejudicial tanto no ato da venda, mas também no andamento geral da empresa. Sendo assim, o pesquisador tem por meio após a coleta de dados realizada em campo tabular as informações e conflitá-las com o conteúdo teórico considerando os pontos relevantes para a questão que foi levantada ao longo da pesquisa.

3.1 A empresa pesquisada

Empresa sólida no mercado de crédito consignado brasileiro, com atuação desde 2005, atendendo ao setor público, privado e INSS, sendo em INSS referência nacional. Possui parceria exclusiva com o banco privado multinacional e tem conquistado a confiança de seus parceiros pelo seu trabalho sério, comprometido e diferenciado.

Sua equipe é formada por mais de 1500 colaboradores, formando um time de vencedores, pois a empresa acredita nas pessoas e se empenha em fornecer todo apoio e meios necessários para alcançar suas metas pessoais e profissionais.

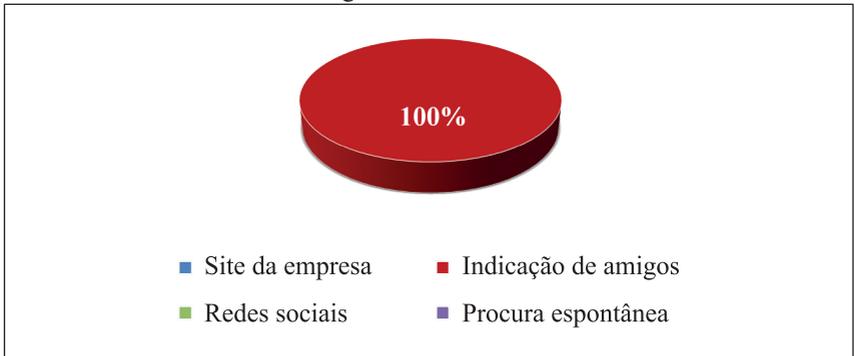
Está presente em todo Brasil atingindo 18 estados sendo que sua sede situada na cidade de São José do Rio Preto interior de SP, possuindo também 4 escritórios administrativos em Brasília, Manaus, Recife e São Paulo.

A pesquisa teve como público alvo funcionários de um correspondente bancário na cidade de Barretos, tratando-se de uma extensão. Os funcionários abordados estão voltados para área comercial da empresa, os mesmos responderam questões diretamente ligadas a treinamento.

A empresa possui 20 funcionários, onde foi possível alcançar 14 questionários respondidos por 2 gerentes, 2 supervisores e 10 promotores. O questionário aplicado teve como intuito avaliar qual o nível de treinamento os funcionários possuem e quão adequado o treinamento foi aplicado, se o conhecimento dos mesmos atende as necessidades de sua função designada.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

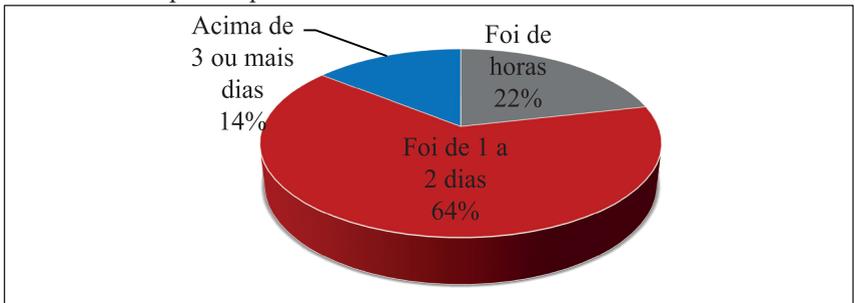
Após tabulação de dados recolhidos através de questionários, os resultados são apresentados nos seguintes gráficos:

Gráfico 1: Conhecimento da vaga

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Nota-se que 100% dos contratados vêm através de indicação de amigos, evidenciando que o processo de recrutamento da empresa é limitado, e que ela deveria se evidenciar mais no mercado.

Lembrando que para maior assertividade para o recrutamento é preciso atingir o maior número de pessoas possíveis para que a possibilidade de encontrar o perfil adequado seja ampla, então, utilizar outras ferramentas de recrutamento é fundamental para que uma contratação com qualidade seja realizada, assim como nos escreve Banov e Fidelis (2007).

Gráfico 2: Tempo em que o treinamento foi realizado

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

De acordo com o gráfico o tempo que empresa acredita ser adequado para oferecer o seu treinamento, segundo os pesquisados é de um a dois dias no máximo, sendo que existem variações apontando que o plano existente para aplicar treinamento é de alguma maneira falho, já que não possui consistência. Pode

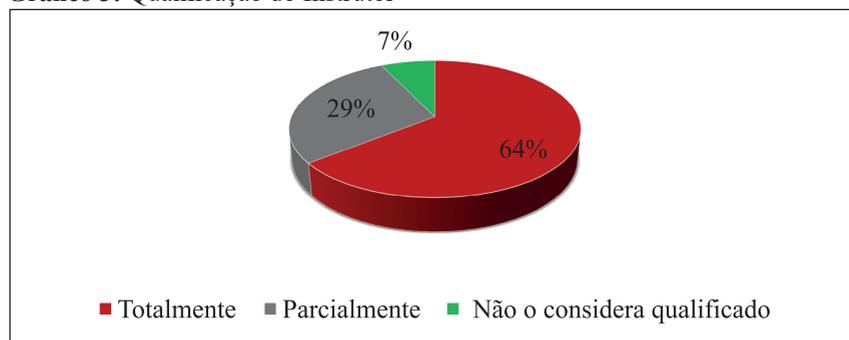
ser avaliado que a empresa não possui plano de treinamento para ser aplicado em seus novos funcionários.

Treinamento é a preparação prática de um aprendiz, já na linguagem empresarial para Chiavenato (2005) é um ato intencional de fornecer meios para aprendizagem.

Treinamento existe para qualificar, agregar, capacitar e apresentar mudanças para as pessoas, preparando-as para desempenhar tarefas específicas de sua função dentro da empresa.

Claramente cada indivíduo possui um potencial de aprendizagem mais desenvolvido ou menos, mas a coerência e o roteiro de treinamento são necessários para todas as empresas, mostrando ao novo entrante seu poder de organização, sua seriedade em relação ao seu capital humano, passando credibilidade.

Gráfico 3: Qualificação do Instrutor



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

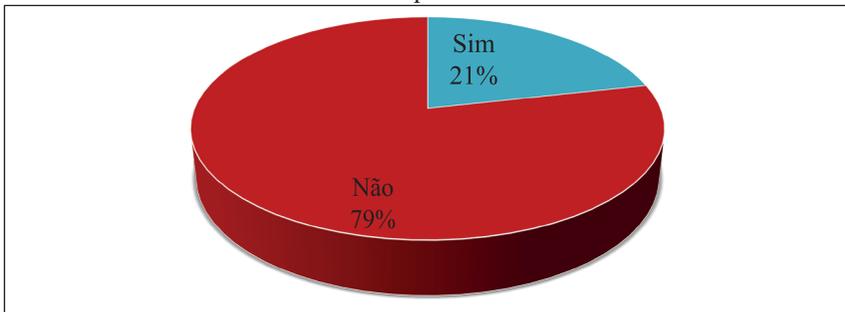
Segundo as informações apresentadas no gráfico, os funcionários da empresa consideram o profissional que aplicou seu treinamento totalmente qualificado, porém existem aqueles que discordam desta informação. Os funcionários da empresa são relativamente jovens podendo não possuir parâmetros de outros empregos, sendo assim, qualquer pessoa que conheça a empresa e repasse o conhecimento que possuem por estarem a algum tempo na função serão avaliadas pelos recém-contratados como totalmente qualificado.

Segundo Flipo (1978) o instrutor precisa saber exatamente como ensinar o conteúdo quanto conhecer o cargo que vai ser ensinado. Ele precisa saber dividir o conteúdo em partes lógicas para que possa ensinar com lógica. Ele deve ter instalações físicas próprias para passar o treinamento. Apesar do instrutor já ter vasto conhecimento do assunto, ele não pode esquecer que para o treinando aquilo é uma novidade. O instrutor deve ressaltar a importância da função dos

treinandos.

O treinamento é uma maneira efetiva de fazer com que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados, de uma maneira eficaz agregando valores a elas mesmas enriquecendo assim o patrimônio humano da organização. O treinamento está focado no presente cargo, buscando melhoras nas capacidades e habilidades relacionadas a ele.

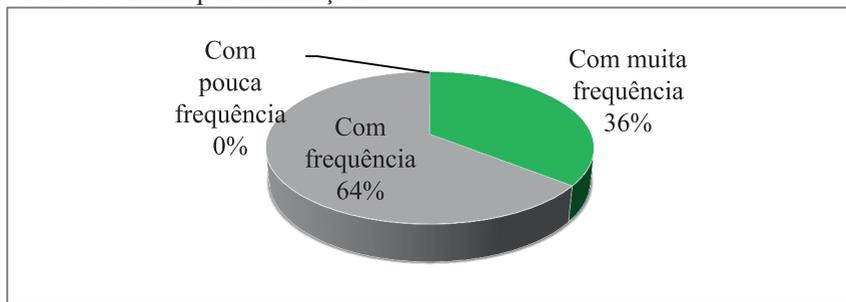
Gráfico 4: Atividades não executadas por falta de treinamento



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A grande maioria dos participantes da pesquisa não mostram dificuldades em exercer suas funções, porém os dados apontados nos gráficos anteriores não afirmam esta informação, mostrando o quão contraditório são os pesquisados, 79% não deixaram de executar nenhuma atividade por falta de treinamento, mas 21% deles sim. Levando em consideração a quantidade de funcionários participantes da pesquisa é um percentual preocupante para empresa, pois quanto é perdido por ano ou mês por essas atividades que seus funcionários deixaram de executar por não saber o uso completo de uma ferramenta de trabalho ou como resolver alguma situação inesperada.

Capacitar pessoas, segundo Mello (2009) é uma tarefa que exige constante investimento em treinamento e desenvolvimento, uma ótima ferramenta para ampliar habilidades e conhecimento visando maximizar o desempenho avançando a produtividade no trabalho. A eficácia só é possível ser vista quando os treinados compreendem sua importância operacionalizando o conhecimento adquirido, eliminando as falhas no desempenho e executando o aprendizado.

Gráfico 5: Busca por informações

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Apesar de conhecedores de suas funções, conhecer bem a empresa onde trabalha, afirmar que o treinamento oferecido foi satisfatório, de acordo com o gráfico 5, 64% dos pesquisados afirmam que buscam informações com frequência e 36% com muita frequência, mais uma evidencia da deficiência existente na empresa por falta de treinamento adequado ou de reciclagem.

Segundo Chiavenato (2004) a avaliação do nível de treinamento é o alcance dos objetivos do treinamento e retorno dos investimentos efetuados em treinamento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta da pesquisa foi analisar em que a necessidade de treinamento adequado poderia afetar diretamente a empresa de correspondente bancário na cidade de Barretos. A análise foi efetuada por meio de referencial teórico e pesquisa de campo que foi realizada com questionário elaborado especificamente para os participantes que são funcionários da área comercial da empresa.

Após tabulação de dados e análises dos gráficos relacionados com o referencial teórico do trabalho, foi possível verificar que os profissionais da empresa em questão se consideram qualificados e bem treinados para realizar suas tarefas diárias, porém existe uma série de informações que apontam que há uma necessidade de treinamento adequado para a empresa, pois existem inconsistência desde seu processo de recrutamento até na reciclagem e avaliação de seus colaboradores.

O procedimento para contratação poderia ser mais longo, podendo evitar gastos com contratação e desligamento, economia de tempo e passando maior credibilidade em relação a sua imagem, já que empresas que possuem alta rotatividade de funcionários despertam certa antipatia no mercado.

Outro ponto a ser observado é de que há algumas inconsistências nas

informações, a maioria dos funcionários considera que possuem alto nível de capacitação para exercerem suas funções, porém a maioria também relata que buscam informações constantemente em seu trabalho com outros funcionários ou superiores.

É evidente na pesquisa realizada que a empresa não possui um roteiro de treinamento adequado, alguns foram treinados de uma maneira outros de outra, alguns treinamentos duraram mais, outros menos, formando assim uma cadeia de colaboradores de nível mediano que apesar de dispostos a ampliar seus conhecimentos são orientados de uma maneira inadequada, e ao final do processo o prejuízo é arcado pela empresa.

Portanto, é correto afirmar que uma empresa que não possui uma definição clara de perfil de cargo, um processo de recrutamento e seleção adequado, um roteiro de integração e treinamento coerente, sem investimento em seu capital humano e não avalia o desempenho constantemente de seus funcionários pode gerar uma cadeia de prejuízos que se observados com proximidade a empresa enxergará que geram impactos negativos. Dentre eles o aumento no absenteísmo, funcionários que não se dedicam ao máximo, procedimentos não efetivados, capital humano medíocre, fazendo com que a produção em potencial da empresa não seja alcançado ao máximo, gerando um empresário que não encontra motivos concretos e nem financeiros para investir em seu capital humano.

São as pessoas que fazem a empresa, e quando o empresário não consegue realizar o acompanhamento de seus funcionários ou possui gestores sem amplitude de conhecimento, que somente querem reportar números sem olhar o quanto seu capital humano pode ser valioso para o negócio, pode fazer com que a evolução da empresa que poderia caminhar a passos largos seja estagnada, regredindo o negócio.

Afinal, somente quando o capital humano da empresa está motivado, vendo que a organização em que trabalha investe em seu conhecimento e acredita em seu potencial é que ele produz e ambos passam a caminhar em sintonia, a partir da qual temos uma relação ganha-ganha, ganhando a empresa e também o funcionário.

REFERÊNCIAS

ABBAD, G.; LACERDA, É. R. M. **Impacto do treinamento no trabalho:** investigando variáveis motivacionais e organizacionais como suas predictoras. 2003. 96f. RAC – Revista de Administração Contemporânea-RAC. v. 17, n. 4, Curitiba, out./nov; dez. 2003.

BANOV, M. R.; FIDELIS, G. J. **Gestão de recursos humanos:** tradicional e

estratégica. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.

BARDUCHI, A. L. J. et al. **Avaliação do sistema de treinamento e desenvolvimento em empresas paulistas de médio e grande porte**. 2004. 446f. Tese de Doutorado (Doutorado em Psicologia) – Universidade São Francisco. Itatiba / SP, 2004.

CANDELORO, R. **7 (+1) Desculpas esfarrapadas para não treinar uma equipe de vendas**. 2014. Disponível em: <http://vendas.com.br/desculpas-esfarrapadas-para-nao-treinar-uma-equipe-de-vendas>. Acesso em: 01 fev. 2016.

CARVALHO, D. et al. **Pesquisa Bibliográfica**. Goiânia, 16 jun. 2014. Disponível em: <http://pesuisabibliografica.blogspot.com.br>. Acesso em: 02 jun. 2016.

_____. **Gerenciando com as pessoas**: transformando um executivo em um excelente gestor de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FERREIRA, P. P. **Treinamento de pessoal**: a técnica pedagogia do treinamento. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FLIPPO, E. B. **Princípios da administração de pessoal**. São Paulo: Atlas, 1978.

FUZZI, L. P. **O que é pesquisa de campo?** 29 mar; 2010. Disponível em: <http://proflidfuzzimetodologia.blogspot.com.br/2010/03/o-que-e-pesquisa-de-campo.html>. Acesso em: 02 jun. 2016.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Administração de recursos humanos**: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

GOMES, A. **Como treinar seus funcionários**. 2012. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/como-treinar-seus-funcionarios>. Acesso em:

28 jan. 2016.

GONÇALVES, A.; MOURÃO, L. **A expectativa em relação ao treinamento influencia o impacto da ações de captação**. 2011.31f. (Doutorado em Psicologia) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro.

HARDUIN, R. **Treinamento e Desenvolvimento**. Curitiba: IESDE Brasil SA, 2008.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARINS FILHO, L. A. **Socorro! Preciso de Motivação**. São Paulo. Harbra. 1995.

MELLO, L. H. F. de. **Uma avaliação do impacto do treinamento na produtividade do trabalho**. 2009. 138f. (Mestrado em Gestão Empresarial) – Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro.

_____. 9001. **Sistema de Gestão de Qualidade: requisitos**. Rio de Janeiro. 2008. Disponível em: <http://www.abnt.org.br>. Acesso em: 16 abr. 2016.

NBR ISO 10015. **Gestão da qualidade: diretrizes para treinamento**. Rio de Janeiro. 2001. Disponível em: <http://www.abnt.org.br>. Acesso em: 31 jan. 2016.

PATI, C. **Brasileiro recebe metade do treinamento de um Americano**. 2015. Disponível em: <http://www.exame.abril.com.br/carreira/noticias/brasileiro-recebe-metade-do-treianento-de-um-americano>. Acesso em: 31 jan. 2016.