

Revista Contabilidade & Amazônia

Disponível em
<http://www.contabilidadeamazonia.com.br/>

Revista Contabilidade & Amazônia, Sinop, v. 2, n. 1,
art. 11, pp. 134-148, Jan./Dez. 2009

***E-Learning*: Processo de Tratamento em Três Instituições Financeiras do Município de Sinop/MT**

Deusimar de Deus Rosa

E-mail: deusimar_rosa@hotmail.com
Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT
Sinop, MT, Brasil

Marines Orlandi

E-mail: marinesorlandi@gmail.com.br
Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT
Sinop, MT, Brasil

Arlete Redivo

E-mail: arlete@unemat-net.br
Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT
Sinop, MT, Brasil

Adriana Regina Redivo

E-mail: redivo82@hotmail.com.br
Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT
Sinop, MT, Brasil

Geovane Paulo Sornberger

E-mail: gps@unemat.br
Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT
Sinop, MT, Brasil

* Endereço: Marines Orlandi
Avenida dos Ingás, 3001, Centro, Sinop/MT, 78555-000.

Copyright © 2009 Revista Contabilidade & Amazônia. Todos os direitos são reservados. É permitido citar parte dos artigos sem autorização prévia, desde que seja identificada a fonte.

Resumo

O objetivo deste estudo foi identificar em três empresas do setor financeiro do município de Sinop/MT: Bradesco, Banco do Brasil e Sicredi, cada uma representando um segmento diferente do setor, empresa privada, empresa pública e cooperativa, respectivamente, qual a visão dos seus colaboradores com relação ao *e-learning* como forma de desenvolvimento profissional. A partir dos objetivos definidos e da delimitação do estudo, foi realizado referencial teórico buscando aprimorar os conhecimentos relativos ao tema. A metodologia usada para identificar a visão dos funcionários do setor financeiro de Sinop/MT em relação ao *e-learning* foi a pesquisa de campo. Por meio de questionário aplicado junto aos colaboradores destas empresas, buscou-se observar qual a avaliação que eles fazem em relação ao *e-learning* como modalidade de treinamento e desenvolvimento de pessoal. Os resultados da pesquisa estão em tabelas, com suas respectivas análises.

Palavras-chave: Tecnologia. Treinamento. Colaborador. Satisfação.

1. Introdução

Num mundo cada vez mais interconectado e globalizado, as empresas buscam agregar valores e se diferenciarem uma das outras de modo a objetivar melhor satisfação do seu cliente.

Segundo Lacombe (2003), o mundo vive a era do conhecimento, com mudanças ocorrendo em velocidade cada vez maiores, fazendo do conhecimento a principal vantagem competitiva da organização. Continua o autor afirmando que o modelo de empresa rica em ativos físicos cede lugar a atividades em que o capital intelectual é o maior bem da organização, tornando-se fonte de riqueza. Desse modo, o ativo da empresa não é mais só feito de fábricas, equipamentos e bens, pois o capital intelectual com informações, conhecimento e talento humano ganha cada vez mais importância nas empresas.

O treinamento e o desenvolvimento das pessoas é uma forma de valorização do capital intelectual humano. Não bastam máquinas modernas e de última geração, é preciso pessoas capacitadas para operá-las. Igualmente, deve estar bem preparado o profissional que atende pessoas: clientes internos, externos, parceiros estratégicos, fornecedores ou até mesmo concorrentes. Portanto, a qualidade de treinamento/desenvolvimento tende a trazer bons resultados para o empregado e para a empresa.

Com a difusão da *internet*, o treinamento à distância, o *e-learning* ou chamado treinamento virtual, vem sendo usado cada vez mais frequentemente pelas empresas. Esse crescimento é observado por John Chambers CEO da Cisco System *apud* Rosenberg (2002, p. 19), “a área de maior crescimento na *internet* e a que se provará ser um dos maiores agentes de mudança será o *e-learning*”.

De acordo com Rosenberg (2002), um dos benefícios do *e-learning* para as empresas é a diminuição dos custos com treinamento, tornando-se geralmente uma maneira mais econômica de capacitar seus empregados. Ainda, segundo o mesmo autor (2002, p.27), “quando o emprego do *e-learning* é baseado em um caso comercial sólido, o investimento inicial pode ser rapidamente recuperado por meio de economias no fornecimento”.

Este estudo objetivou diagnosticar a importância do treinamento virtual para as instituições financeiras no município de Sinop-MT. Assim, justifica-se ao investigar um tema

que, embora novo, é muito utilizado pelas empresas e, apesar disso, ainda é pouco explorado nas pesquisas em geral; principalmente, ao dar mais ênfase à visão dos colaboradores em relação à modalidade de treinamento, o que normalmente não ocorre nas atuais pesquisas porque enfatizam mais a redução de custos do que o tipo de treinamento que se pode oferecer.

No presente estudo, foram levantados os aspectos relevantes de treinamento/desenvolvimento de funcionários, quais os benefícios para a empresa e para os empregados, em que a intenção é particularizar o *e-learning* como meio estratégico de treinamento e desenvolvimento de pessoas das organizações, fazendo-os seus colaboradores e parceiros estratégicos e identificando como os empregados estão assimilando esta nova ideia.

Como aprofundamento da ideia, foi realizado um estudo de caso em três empresas do setor financeiro do município de Sinop/MT, a fim de mostrar exemplos de empresas que utilizam o *e-learning* como forma de desenvolvimento profissional e a particularidade que essa modalidade de capacitação profissional proporciona. Foi aplicada junto aos colaboradores das empresas pesquisadas uma pesquisa para verificar o grau de aceitação do treinamento virtual.

2. Fundamentação Teórica

2.1 Treinamento

O treinamento é um dos objetivos da administração de recursos humanos dentro das organizações. Surge da necessidade de qualificar melhor as pessoas que trabalham nas empresas, capacitando-as para um bom desempenho de suas atividades e também motiva os trabalhadores ajudando a se sentirem mais valorizados pelos patrões. O aprendizado aprimora as pessoas que adquirem novos conhecimentos e melhoram seus desempenhos. Descreve ainda Chiavenato (2007, p. 339) que “diversos especialistas consideram o treinamento como um meio de alavancar o desempenho do cargo”.

Portanto, 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” (CHIAVENATO, 2007, p. 339).

Continuando a definição, o autor destaca ainda a diferença entre treinamento e desenvolvimento. Para ele, os métodos são similares e afetam a aprendizagem, porém a perspectiva de tempo é diferente. O treinamento é voltado para o presente, focalizando o cargo atual e buscando melhorar as habilidades e capacidades relacionadas com o desempenho imediato do cargo. O desenvolvimento de pessoas focaliza o seu futuro na organização e as novas habilidades e capacidades que lhe serão requeridas.

Apesar de os investimentos em treinamento geralmente resultarem em sucesso nas organizações, Rosenberg (2002, p. 6), mostra que “uma empresa que treina seus funcionários tem melhores resultados que uma empresa que assim não o faz”. Porém, treinar custa caro para as empresas e normalmente as pessoas têm dificuldades de assimilar as informações passadas nos treinamentos, mesmo que nos métodos tradicionais. Além disso, o treinamento deve ser de forma continuada e de acordo com as necessidades das pessoas e das organizações.

Dentro das formas de treinamento, o *e-learning* é uma das novas modalidades que vem

sendo utilizado por algumas empresas com a intenção de reduzir os custos com o desenvolvimento das pessoas dentro das organizações e ao mesmo tempo capacitá-las para o desempenho de suas atividades profissionais.

2.2 E-Learning

O *e-learning* também é conhecido como treinamento à distância ou treinamento virtual. Segundo Chiavenato (2007, p. 349), “é o treinamento feito através da internet. Esta forma de treinamento além, de reduzir os custos, pois utiliza uma ferramenta normalmente já disponível nas empresas – a *internet* oferece a vantagem de poder ser realizada de qualquer lugar, e em qualquer hora”.

As pessoas podem levar tempo para aprender e as informações mudam constantemente. Hoje, corre-se o risco de que uma informação adquirida possa estar ultrapassada em questão de dias. É neste cenário que o *e-learning* surge como uma nova ferramenta de treinamento, podendo ser uma forma de obtenção de bons resultados de aprendizado em um mundo em constantes transformações. Sempre observando que o sucesso de uma empresa depende de produtos e serviços com qualidade e diferenciados dos concorrentes, agilidade de entrega e criatividade. O papel do treinamento é alavancar estes resultados. Rosenberg (2002, p. 4) cita que o aprendizado “permite que um indivíduo ou grupo de indivíduos trabalhem mais rápido, melhor e de maneira mais inteligente, de modo que eles e suas empresas (ou funcionários) colham os benefícios do negócio”.

É evidente que o treinamento traz impactos positivos no desempenho das atividades dentro da empresas, mas para que estas mudanças sejam sólidas e duradouras, é preciso mudar a visão sobre o aprendizado. De acordo com Rosenberg (2002), são cinco as principais áreas de transformação na percepção do aprendizado: 1. Do treinamento ao desempenho: o treinamento é apenas uma maneira de melhorar o desempenho, que deve estar conjugado com um bom ambiente de trabalho, incentivos e motivação; 2. Da sala de aula para qualquer hora em qualquer lugar: o aprendizado deve estar disponível em qualquer hora e qualquer lugar, de acordo com a agenda do funcionário; 3. Do papel para o *on-line*: as informações do material de aprendizado são atualizadas imediata e continuamente, substituindo as tradicionais apostilas; 3. Das instalações físicas para as instalações em rede: as empresas usam das tecnologias de internet e intranet como autoestradas de informações corporativas e, por fim, 5. Do tempo de ciclo para o tempo real: as mudanças dos conteúdos dos cursos são grandes. Nos cursos tradicionais por mais curtos que sejam o tempo de ciclo, não trabalhamos em tempo real.

As necessidades dos aprendizes mudam, bem como os das empresas e o *e-learning* é uma das novas ferramentas que possibilitam trabalhar em tempo real, proporcionando uma melhor eficácia do aprendizado.

O papel do *e-learning* é muito mais do que atividade de ensino e instrução, pois gera a circulação de informações dentro da empresa, influenciando diretamente no seu desempenho. Segundo Rosenberg (2002, p. 10), “oferecer acesso a informações que contêm a sabedoria coletiva da empresa pode ser um auxílio poderoso ao treinamento”.

O *e-learning* oferece desde a oportunidade de treinamento até a do gerenciamento do conhecimento dentro da organização. Dependendo do tipo de empresas, o simples treinamento é suficiente, mas em outras, com necessidades maiores de informação e em constantes mudanças, o treinamento simplesmente não basta, é necessário o gerenciamento do

conhecimento.

De acordo com Rosenberg (2002), o verdadeiro desafio para o aprendizado, especialmente para o *e-learning*, é a habilidade de distinguir entre a necessidade de informação (gerenciamento do conhecimento) e a necessidade de instrução (treinamento on-line) e entender como elas trabalham em conjunto.

A *internet* facilita a criação de uma cultura organizacional voltada para o aprendizado e facilita aligação entre o treinamento e o compartilhamento do conhecimento.

Para que exista uma organização voltada para o aprendizado, explica Rosenberg (2002), a organização deveria criar um ambiente e uma cultura que estimulem a geração e o compartilhamento do conhecimento, estabeleçam uma atmosfera de aprendizado a partir dos erros e assegurem que o que for aprendido seja incorporado às atividades, decisões e iniciativas futuras da empresa.

Para satisfazer as necessidades de aprendizados dos funcionários existem três pontos-chaves, os quais Rosenberg (2002, p.?) define como: 1. O acesso é a chave: acesso as informações que precisam de qualquer lugar, com concessão de poderes, infraestrutura para se conectar às informações, flexibilidade de agenda e tempo; 2. Abordagem abrangente: informação confiável, precisa, completa e organizada e 3. Equilíbrio: definir o que precisa ser transmitido através de treinamento, ou apenas como informação.

E para que as empresas possam atender a estas necessidades dos funcionários, também precisam se adequar em três pontos-chaves, assim definidos por Rosenberg (2002, p.): 1. Informação: as empresas precisam fornecer a informação certa para as pessoas certas; 2. Cultura aberta: estimular o compartilhamento do conhecimento em vez de seu acúmulo e 3. Tecnologia eficaz: a internet possibilita que o aprendizado ultrapasse as fronteiras geográficas e organizacionais.

Através dos motivos mencionados, o *e-learning* pode ser muito mais que uma ferramenta de treinamento e mecanismo para abrir a empresa para horizontes maiores, que é o aprendizado, resultando na gestão do conhecimento. Porém, neste trabalho, a intenção é abordar o *e-learning* como forma de treinamento para a empresa, aqui visto como meio mais barato e eficaz de aperfeiçoamento e para os funcionários como um modo de facilitar o acesso ao treinamento. Estas facilidades são: a administração do tempo de treinamento; o local, que pode ser em qualquer lugar, o que evita deslocamentos desnecessários; atualização constante do conteúdo dos cursos, acompanhando as transformações que ocorrem a todo o momento.

3. Metodologia

3.1 Definição e tipo de estudo

Para a fundamentação teórica deste trabalho, foram feitas pesquisas bibliográficas, entre autores das áreas de administração e de recursos humanos. Ruiz (2002) ensina que a pesquisa bibliográfica fornece informações e conhecimento sobre o tema e serve como referencial teórico inicial.

A pesquisa de campo utilizada foi a do tipo exploratória, “cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura” (MARCONI e LAKATOS, 1999, p. 87).

Nesta pesquisa foi utilizado o questionário como técnica de coleta de dados. Ruiz (2002) afirma que a coleta de dados permite o estabelecimento de relações constantes entre determinadas condições – variáveis independentes – e determinados eventos – variáveis dependentes –, observadas e comprovadas. No caso desta pesquisa, o tipo utilizado é questionário do tipo misto. As perguntas numeradas de 1.1 até 1.4 são fechadas, na tentativa de identificação do perfil dos entrevistados.

As perguntas numeradas de 2.X até 6.X são questões fechadas com o objetivo de investigar o grau de satisfação/insatisfação dos colaboradores, utilizando para isso a escala Likert de cinco pontos (de 1- muito insatisfeito até 5- muito satisfeito). As perguntas dos itens 2.X até 6.X são uma adaptação de sugestões dadas por Chiavenato (2008) e Nakayama (2006), como itens que devem ser avaliados em um programa de treinamento.

Nas perguntas numeradas de 6.1 até 6.4 além da utilização da escala Likert, foi dada ao entrevistado a possibilidade de descrever de forma aberta o que falta, conforme sua compreensão, para uma melhor avaliação do item questionado. Para finalizar o questionário, a questão de número 7 foi aplicada em formato fechada, buscando identificar o que mais motiva o colaborador a realizar o treinamento do tipo *e-learning*.

Como forma de levantar alguns dados sobre as instituições em estudo, foi realizada uma entrevista informal com os gerentes das agências investigadas. Nesta entrevista foram obtidos dados sobre o número de funcionários de cada agência e quantos estavam presentes na agência durante o período da pesquisa e a data de inauguração em Sinop/MT. Estes dados foram levantados para determinar o número de amostragem da população a ser pesquisada e a representatividade que a empresa tem no município.

3.2 Universo e Público-alvo

O universo desta pesquisa foi constituído pelos colaboradores das instituições financeiras da cidade de Sinop/MT. O número de instituições financeiras em Sinop/MT é de treze (13) agências, (Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco da Amazônia, Bradesco, Banco Itaú, Banco HSBC, Banco Santander – Real, Unibanco e Sicredi).

Com os números, esta pesquisa, em função da complexidade de pesquisar todos os colaboradores das instituições financeiras de Sinop/MT, delimitou a população a ser pesquisada, usando como critério o principal banco de cada segmento em termos de administração pública, privada e cooperativa. Com dados colhidos junto à Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo de Sinop/MT, nos quais foram identificados o número de instituições financeiras do município, número de agências e número de funcionários de cada banco. Junto ao Banco Central do Brasil foram levantados os 50 maiores bancos do Brasil em ativos (*Ranking* do Banco Central), mais a informação do tempo de funcionamento destas agências em Sinop/MT. Destes dados, concluiu-se que o Banco do Brasil é a principal empresa estatal; Bradesco, principal banco privado e Sicredi, a principal cooperativa de crédito do município de Sinop/MT. Por estas características, as agências centrais destas três empresas (Banco do Brasil, Bradesco e Sicredi) foram escolhidas como público-alvo a ser pesquisado.

A pesquisa foi realizada entre os dias 20/04/2009 e 24/04/2009 quando foram distribuídos os questionários entre os colaboradores das empresas pesquisa. Para facilitar esta distribuição foram usados colegas que estudam em faculdades e, ao mesmo tempo, trabalham nestes locais. O número de questionários distribuídos foi de acordo com o número de colaboradores presentes na agência.

3.3 Amostragem

As três maiores instituições financeiras do município de Sinop/MT, escolhidas conforme parâmetros de seleção já justificados no item anterior, definiu a população a ser pesquisada. Definida a população, foi usada a técnica de amostragem que, segundo Marconi e Lakatos (1999, p. 43), “é uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”. A técnica de amostragem utilizada é a probabilística do tipo aleatória simples para a coleta dos dados dentre os indivíduos pesquisados.

3.4 Análise e Interpretação de Dados

Após a aplicação das entrevistas e dos questionários em campo para coleta de dados, foi feita a análise dos resultados. A representação dos dados foi feita em forma de planilhas e gráficos Excel. Depois de lançado os dados, foi usada a tabulação em tabela de frequência que, segundo Macdaniel e Gates (2003, p.441), “é uma tabela que mostra o número de respondentes para cada resposta de uma pergunta da pesquisa”. Ainda, segundo os autores, “na maioria dos casos, este será o primeiro resumo dos resultados da pesquisa a serem vistos por um analista”.

A tabela de frequência foi calculada em números percentuais e cada resposta possível está representado o número percentual de colaboradores que escolheram esta opção. É uma frequência relativa, calculada dividindo o número de pessoas que escolheram determinada opção pelo número total da população em questão.

Junto às tabelas de frequência, para facilitar a análise dos dados, foi colocada uma coluna, em que está representada a média aritmética ponderada das questões. Como complemento da análise da pesquisa, foi feita uma tabulação cruzada de algumas questões com a intenção de ver o relacionamento entre elas. De acordo com Macdaniel e Gates (2003, p.445) a “tabulação cruzada é um exame das respostas a uma pergunta em relação às respostas a uma ou outra ou mais perguntas”.

O que este trabalho se propõe é analisar e interpretar dados que reflitam a avaliação dos colaboradores pesquisados, com relação ao *e-learning* como processo de treinamento.

Serão buscados nos números tabulados quais são as vantagens e desvantagens do *e-learning* e se as hipóteses levantadas no início deste estudo se comprovarão.

4. Pesquisa e Análise dos Dados

4.1 Tabulação, análise e interpretação dos dados

A pesquisa com os funcionários em três principais instituições do setor bancário do município de Sinop/MT foi composta com um questionário com sete (07) perguntas, sendo algumas divididas em subitens. O número de funcionários que participaram da pesquisa nas três instituições foi de cinquenta e sete (57) funcionários. A primeira parte do questionário buscou caracterizar melhor os pesquisados com intuito de identificar os seus perfis. Para isso, nas questões de 1.1 a questão 1.4, foi questionado o sexo do entrevistado, a faixa etária, se ele

ocupa função de chefia, supervisão ou gerência na empresa e com que frequência participa de cursos na modalidade do *e-learning*. Como resultado os dados foram representados na TABELA 1.

TABELA 1: Caracterização dos funcionários entrevistados

	Item 1.1: Sexo		Item 1.2: Faixa etária					Item 1.3: Função de chefia		Nr. Entrev.
	Masc.	Femin.	<20	20-29	30-39	40-49	>50	Sim	Não	
Total	63%	37%	2%	56%	25%	18%	0%	42%	58%	57
Bradesco	67%	33%	0%	92%	8%	0%	0%	33%	67%	12
Banco do Brasil	71%	29%	0%	25%	39%	36%	0%	54%	46%	28
Sicredi	47%	53%	6%	82%	12%	0%	0%	29%	71%	17
Não respondeu	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0

Lembrando que com os dados da tabela acima observa-se que a população entrevistada, ou seja, os colaboradores dos bancos Bradesco, Banco do Brasil e Sicredi é composta no total de 63% do sexo masculino. Por sua vez, quando questionada sobre a faixa etária desses entrevistados, 56% deles estão entre 20 a 29 anos de idade. Analisando este item individualmente, observa-se que a instituição pública apresenta maior distribuição entre as várias faixas etárias existentes, nos demais bancos a faixa etária da população pesquisada fica entre 20 a 29 anos, sendo a mais jovem. No item 1.3 da mesma tabela, 58% dos pesquisados declararam não exercer nenhum cargo de supervisão, chefia ou gerência. Mas quando analisado os dados individualmente, vê-se que o maior índice de funções de supervisão e chefia está na instituição pública. Estes dados serão usados posteriormente para verificar se existe alteração de comportamento em função destas características.

Por sua vez, a questão 1.4 pergunta aos colaboradores entrevistados com que frequência realizam treinamento do tipo *e-learning* e o resultado está apresentado na TABELA 2.

TABELA 2: Frequência de participação dos entrevistados em cursos tipo *e-learning*

Item: 1.4	Muito frequente	Frequente	Média frequência	Pouco frequente	Sem frequência	Não Resp.	Nr. Entrev.
Total	14,0%	47,4%	22,8%	10,5%	1,8%	3,5%	57
Bradesco	33,3%	58,3%	8,3%	0,0%	0,0%	0,0%	12
Banco do Brasil	3,6%	42,9%	35,7%	10,7%	3,6%	3,6%	28
Sicredi	17,6%	47,1%	11,8%	17,6%	0,0%	5,9%	17

Estes dados mostram o quanto o *e-learning* é utilizado como opção de treinamento nas empresas. Se observado o total do critério “muito frequentemente” e “frequentemente”, obtém-se um número expressivo, em que 61,4% destes entrevistados afirmam utilizar esse recurso de treinamento. No caso do banco Bradesco esse número é de 91,6% dos entrevistados que utilizam o *e-learning* frequentemente ou muito frequentemente. Estes números vêm realçar a necessidade do estudo mais aprofundado sobre o assunto, investigando qual a visão que estes colaboradores têm com relação ao *e-learning* como modalidade de treinamento.

No questionário, as questões de 2.1 a 2.4 buscaram identificar o grau de satisfação dos funcionários com o conteúdo dos cursos *e-learning* a partir das mudanças que estes devem causar nos treinandos. Conforme sugere Chiavenato (2008), os cursos devem envolver a transmissão de informações; desenvolvimento de habilidades; modificação de atitudes e desenvolvimento de novos conceitos (TABELA 3). Lembrando sempre que os critérios de escolha nessas questões variam de 1 a 5, conforme legenda: 1 = muito insatisfeito; 2 = insatisfeito; 3 = pouco satisfeito; 4 = satisfeito e 5 = muito satisfeito.

TABELA 3: Grau de satisfação dos entrevistados em função dos conteúdos dos cursos tipo *e-learning*.

2	Em relação ao conteúdo dos cursos via Web, você considera:	Banco	Média	1	2	3	4	5	NR	Total
2.1	Transmissão de informações sobre o trabalho, a empresa, produtos, serviços e clientes.	Bradesco	4,3	0,0%	0,0%	8,3%	58,3%	33,3%	0%	12
		Banco do Brasil	4,0	0,0%	3,6%	7,1%	75,0%	14,3%	0%	28
		Sicredi	3,7	0,0%	5,9%	23,5%	64,7%	5,9%	0%	17
		Total	4,0	0,0%	3,5%	12,3%	68,4%	15,8%	0%	57
2.2	Desenvolvimento de habilidades, destrezas e conhecimentos diretamente relacionados com o cargo atual.	Bradesco	3,8	0,0%	8,3%	25,0%	50,0%	16,7%	0%	12
		Banco do Brasil	3,8	0,0%	7,1%	25,0%	53,6%	14,3%	0%	28
		Sicredi	3,9	0,0%	0,0%	17,6%	76,5%	5,9%	0%	17
		Total	3,8	0,0%	5,3%	22,8%	59,6%	12,3%	0%	57
2.3	Desenvolvimento ou modificações de atitudes (aumento de motivação, novos hábitos e atitudes) principalmente com relação aos clientes.	Bradesco	4,0	0,0%	0,0%	41,7%	16,7%	41,7%	0%	12
		Banco do Brasil	3,8	0,0%	0,0%	28,6%	60,7%	10,7%	0%	28
		Sicredi	3,8	0,0%	5,9%	11,8%	82,4%	0,0%	0%	17
		Total	3,8	0,0%	1,8%	26,3%	57,9%	14,0%	0%	57
2.4	Desenvolvimento de novos conceitos, melhor abstração e pensamento em termos globais e amplos.	Bradesco	4,3	0,0%	0,0%	8,3%	58,3%	33,3%	0%	12
		Banco do Brasil	3,6	0,0%	0,0%	46,4%	46,4%	7,1%	0%	28
		Sicredi	3,5	0,0%	5,9%	41,2%	52,9%	0,0%	0%	17
		Total	3,7	0,0%	1,8%	36,8%	50,9%	10,5%	0%	57

Com os números acima, observa-se que a avaliação dos colaboradores entrevistados com relação ao conteúdo dos cursos via *e-learning* é boa, ficando em média em torno de 4 pontos, o que caracteriza os funcionários como satisfeitos. Novamente, destacam-se os dados da pesquisa relativa ao banco Bradesco, que se mostraram mais satisfeitos com o conteúdo dos cursos em relação aos demais bancos pesquisados. Fazendo uma relação com os dados anteriores (TABELA 2), pode-se deduzir que como o banco Bradesco é o que com mais frequência utiliza o *e-learning* como processo de treinamento, resultando num sistema já mais aperfeiçoado, com uma melhor avaliação do conteúdo dos cursos em relação aos demais bancos.

Os entrevistados que responderam que utilizam com menor frequência o *e-learning* como treinamento, no caso, colaboradores do Banco do Brasil e do banco Sicredi, foram os que apresentaram menor satisfação com relação ao conteúdo dos cursos. Apresentando, nível de avaliação abaixo de 4 pontos (satisfeito), o que os caracteriza como menos satisfeitos com relação ao conteúdo dos cursos via *e-learning*. Reforçando a dedução de que o nível de utilização resulta em uma melhora no conteúdo dos cursos.

Se observado as questões 3.1 e 3.2, que pergunta sobre o grau de satisfação dos colaboradores com relação aos resultados obtidos por realização de treinamento à distância (*e-learning*) em atividades executadas no dia a dia desse colaborador, há algumas

particularidades. Os resultados deste questionamento estão na TABELA 4.

TABELA 4: Grau de satisfação em função do treinamento via e-learning na realização das tarefas.

3	Houve:	Banco	Média	1	2	3	4	5	NR	Total
3.1	Aumento da produtividade	Bradesco	4,2	0,0%	0,0%	16,7%	50,0%	33,3%	0%	12
		Banco do Brasil	3,8	0,0%	0,0%	35,7%	53,6%	10,7%	0%	28
		Sicredi	3,6	0,0%	0,0%	47,1%	47,1%	5,9%	0%	17
		Total	3,8	0,0%	0,0%	35,1%	50,9%	14,0%	0%	57
3.2	Melhoria da qualidade dos serviços e atendimento ao cliente	Bradesco	4,0	0,0%	8,3%	8,3%	58,3%	25,0%	0%	12
		Banco do Brasil	4,0	0,0%	0,0%	28,6%	42,9%	28,6%	0%	28
		Sicredi	3,7	0,0%	0,0%	29,4%	70,6%	0,0%	0%	17
		Total	3,9	0,0%	1,8%	24,6%	54,4%	19,3%	0%	57

Nos números acima, quando questionados se houve “aumento de produtividade”, na realização das tarefas após a capacitação, a média do banco Bradesco se destacou dos outros dois bancos, obtendo como média entre todos os entrevistados de 4,2 pontos da escala que varia de 1 a 5. Como a média ficou entre 4 (satisfeito) e 5 (muito satisfeito), significando que a maioria dos colaboradores entrevistados deste banco considera satisfatórios os resultados obtidos com o treinamento.

No questionamento sobre se houve “melhoria da qualidade dos serviços e atendimento ao cliente”, os entrevistados se posicionaram de forma semelhante nos bancos Bradesco e Banco do Brasil, ficando em média 4,0, encaixando-se como satisfeitos. No mesmo questionamento, a média obtida entre os entrevistados do banco Sicredi ficou em 3,7, ou seja, menos satisfeitos, entre 3 (pouco satisfeito) e 4 (satisfeito). Outra análise destes dados está no quesito aumento de produtividade em que a média foi superior com relação ao quesito melhoria na qualidade dos serviços para todos os três bancos entrevistados, o que leva a considerar ser mais fácil obter aumento de produtividade, do que melhoria na qualidade.

As questões de 4.1 até 4.8, que pergunta qual a avaliação dos colaboradores pesquisados com relação aos aspectos humanos que o treinamento deve proporcionar, os números obtidos estão representados na TABELA 5.

TABELA 5: Grau de satisfação dos entrevistados em relação aos aspectos humanos.

4	Seus ou para com o cliente:	Banco	Média	1	2	3	4	5	Total
4.1	Aumento da eficiência individual	Bradesco	3,8	0,0%	0,0%	33,3%	58,3%	8,3%	12
		Banco do Brasil	3,8	0,0%	3,6%	25,0%	57,1%	14,3%	28
		Sicredi	3,9	0,0%	0,0%	11,8%	82,4%	5,9%	17
		Total	3,8	0,0%	1,8%	22,8%	64,9%	10,5%	57
4.2	Aumento do seu conhecimento	Bradesco	4,1	0,0%	0,0%	8,3%	75,0%	16,7%	12
		Banco do Brasil	4,0	0,0%	0,0%	21,4%	53,6%	25,0%	28
		Sicredi	3,9	0,0%	0,0%	17,6%	70,6%	11,8%	17
		Total	4,0	0,0%	0,0%	21,7%	60,0%	18,3%	60
4.3	Motivação para participar dos cursos	Bradesco	3,6	0,0%	8,3%	33,3%	50,0%	8,3%	12
		Banco do Brasil	3,7	0,0%	10,7%	28,6%	42,9%	17,9%	28
		Sicredi	3,5	5,9%	0,0%	41,2%	47,1%	5,9%	17
		Total	3,6	1,8%	7,0%	33,3%	45,6%	12,3%	57
4.4	Mudanças de atitudes e comportamento	Bradesco	3,8	0,0%	0,0%	25,0%	66,7%	8,3%	12
		Banco do Brasil	3,8	0,0%	3,6%	32,1%	46,4%	17,9%	28
		Sicredi	3,7	0,0%	0,0%	35,3%	58,8%	5,9%	17
		Total	3,8	0,0%	1,8%	31,6%	54,4%	12,3%	57
4.5	Participação de forma espontânea nos cursos	Bradesco	3,5	0,0%	16,7%	33,3%	33,3%	16,7%	12
		Banco do Brasil	3,8	0,0%	0,0%	35,7%	53,6%	10,7%	28
		Sicredi	3,5	5,9%	0,0%	29,4%	64,7%	0,0%	17
		Total	3,7	2,0%	3,9%	25,5%	58,8%	9,8%	51
4.6	Liberdade de participar nos cursos segundo sua disponibilidade de tempo	Bradesco	3,3	0,0%	33,3%	16,7%	33,3%	16,7%	12
		Banco do Brasil	3,7	3,6%	14,3%	14,3%	46,4%	21,4%	28
		Sicredi	3,5	5,9%	5,9%	29,4%	47,1%	11,8%	17
		Total	3,6	3,5%	15,8%	19,3%	43,9%	17,5%	57
4.7	Horário adequado para participar nos cursos	Bradesco	3,1	0,0%	41,7%	16,7%	33,3%	8,3%	12
		Banco do Brasil	3,4	0,0%	17,9%	32,1%	39,3%	10,7%	28
		Sicredi	3,3	5,9%	11,8%	35,3%	41,2%	5,9%	17
		Total	3,3	1,8%	21,1%	29,8%	38,6%	8,8%	57
4.8	Possibilidade de interação com outros colegas participantes dos cursos	Bradesco	1,9	41,7%	41,7%	0,0%	16,7%	0,0%	12
		Banco do Brasil	3,3	3,6%	10,7%	39,3%	42,9%	3,6%	28
		Sicredi	3,6	0,0%	5,9%	29,4%	58,8%	5,9%	17
		Total	3,1	10,5%	15,8%	28,1%	42,1%	3,5%	57

Neste grupo de questões (4.1 a 4.8), houve, efetivamente, resultados mais expressivos no tocante ao grau de insatisfação. Lembrando sempre que a média reflete a avaliação de todos os colaboradores entrevistados numa escala que varia de 1 ponto a 5 pontos. E quanto mais próxima a média ficar em torno de 1 ponto o resultado do questionamento em investigação é “muito insatisfeito”. Os valores em percentuais refletem o número de colaboradores que ficam dentro de cada grau da escala.

Nos números acima, observa-se que apenas a questão 4.2 “aumento do seu conhecimento”, obteve média superior a 4,0 pontos, o que caracteriza os entrevistados como “satisfeito” com a melhoria proporcionada pelo treinamento. As demais questões tiveram como resultado, médias de 3,1 a 3,8 pontos, o que demonstra serem nestes itens os aspectos

mais negativos no tocante à vantagem e/desvantagens do treinamento por *e-learning*. Isso pode ter relação com os aspectos pessoais, como liberdade de participação de forma voluntária nos cursos; como participação segundo disponibilidade de tempo e de horário e também com a possibilidade de interação com outros colegas. Estes foram os itens que ficaram em média próximos ao grau de insatisfação. Destacando, dentre os colaboradores entrevistados, os colaboradores do banco Bradesco que relataram maior índice de insatisfação (3 pontos na escala ou menos).

Com relação ao questionamento motivação para participar dos cursos - questão 4.3, foi realizada uma tabulação cruzada, com os dados da questão 1.1 – sexo dos entrevistados e o resultado são apresentados na TABELA 6.

TABELA 6 Grau de motivação dos entrevistados para participar nos cursos do tipo *e-learning*.

Item 4.3 / Sexo	Banco	Média	1	2	3	4	5	NR	Total
Masculino	Bradesco	3,1	0,0%	12,5%	62,5%	25,0%	0,0%	0%	8
	Banco do Brasil	3,7	0,0%	10,0%	25,0%	50,0%	15,0%	0%	20
	Sicredi	3,5	12,5%	0,0%	12,5%	75,0%	0,0%	0%	8
	Total	3,5	2,8%	8,3%	30,6%	50,0%	8,3%	0%	36
Feminino	Bradesco	4,3	0,0%	0,0%	0,0%	75,0%	25,0%	0%	4
	Banco do Brasil	3,8	0,0%	12,5%	25,0%	37,5%	25,0%	0%	8
	Sicredi	3,4	0,0%	0,0%	66,7%	22,2%	11,1%	0%	9
	Total	3,7	0,0%	4,8%	38,1%	38,1%	19,0%	0%	21

O cruzamento dos dados acima mostram uma avaliação mais positiva do entrevistados do sexo feminino com relação à questão motivação para participar nos cursos. Em especial, no caso das colaboradoras do banco Bradesco.

A análise das questões 5.1 a 5.7 mostrou o grau de satisfações dos pesquisados com relação às perspectivas tecnológicas em torno do *e-learning*, cujo resultado é observado na TABELA 7. Destes números, observa-se que em média os recursos tecnológicos disponíveis são satisfatórios e não há problema de se adaptar a eles.

TABELA 7: Grau de satisfação dos entrevistados em relação aos aspectos tecnológicos

5	Como avalia:	Banco	Média	1	2	3	4	5	Total
5.1	Quanto à qualidade dos cursos	Bradesco	4,5	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	12
		Bco do Brasil	4,0	3,6%	0,0%	14,3%	53,6%	28,6%	28
		Sicredi	3,9	0,0%	5,9%	0,0%	88,2%	5,9%	17
		Total	4,1	1,8%	1,8%	7,0%	63,2%	26,3%	57
5.2	Quanto à didática dos cursos e sua compreensibilidade	Bradesco	4,0	0,0%	0,0%	8,3%	83,3%	8,3%	12
		Bco do Brasil	4,1	0,0%	3,6%	14,3%	53,6%	28,6%	28
		Sicredi	3,9	0,0%	5,9%	5,9%	82,4%	5,9%	17
		Total	4,0	0,0%	3,5%	10,5%	68,4%	17,5%	57
5.3	Ajuda a superar barreiras de tempo no acesso a cursos de treinamento	Bradesco	3,6	0,0%	8,3%	33,3%	50,0%	8,3%	12
		Bco do Brasil	4,0	0,0%	0,0%	28,6%	39,3%	32,1%	28
		Sicredi	3,8	5,9%	0,0%	5,9%	82,4%	5,9%	17
		Total	3,9	1,8%	1,8%	22,8%	54,4%	19,3%	57
5.4	Ajuda a superar barreiras geográficas no acesso a cursos de treinamento	Bradesco	4,3	0,0%	0,0%	16,7%	41,7%	41,7%	12
		Bco do Brasil	4,4	0,0%	0,0%	0,0%	60,7%	39,3%	28
		Sicredi	4,1	0,0%	0,0%	11,8%	70,6%	17,6%	17
		Total	4,3	0,0%	0,0%	7,0%	59,6%	33,3%	57

5.5	Infra-estrutura de Internet/Intranet onde realiza os cursos	Bradesco	4,2	0,0%	0,0%	16,7%	50,0%	33,3%	12
		Bco do Brasil	4,2	0,0%	0,0%	7,1%	64,3%	28,6%	28
		Sicredi	3,8	0,0%	5,9%	17,6%	64,7%	11,8%	17
		Total	4,0	0,0%	1,6%	20,6%	55,6%	22,2%	63
5.6	Configuração de computadores/recursos multimídia onde realiza os cursos	Bradesco	3,8	0,0%	8,3%	16,7%	58,3%	16,7%	12
		Bco do Brasil	4,4	0,0%	0,0%	0,0%	64,3%	35,7%	28
		Sicredi	3,7	0,0%	0,0%	29,4%	70,6%	0,0%	17
		Total	4,1	0,0%	1,8%	12,3%	64,9%	21,1%	57
5.7	Facilidade de adaptação aos recursos tecnológicos do curso via WEB	Bradesco	4,2	0,0%	0,0%	0,0%	83,3%	16,7%	12
		Bco do Brasil	4,2	0,0%	0,0%	7,1%	64,3%	28,6%	28
		Sicredi	3,9	0,0%	0,0%	11,8%	88,2%	0,0%	17
		Total	4,1	0,0%	0,0%	7,0%	75,4%	17,5%	57

Ainda, com relação aos números da tabela acima, observa-se uma distribuição mais homogênea nos escores da pontuação de nível de satisfação. Os entrevistados em média apontaram estar satisfeitos em todas as questões relacionadas aos aspectos tecnológicos do treinamento via *e-learning*. Deste bloco, a questão 5.7 foi cruzada com os dados da questão 1.2 para verificar se existe alguma alteração significativa do resultado quando separados por faixa etária. O resultado do cruzamento destes dados está representado na TABELA 8. Através destes números, observa-se não existir dificuldade de adaptação aos recursos tecnológicos em função da idade do colaborador ao realizar o treinamento na modalidade *e-learning*.

TABELA 8: Grau de facilidade de adaptação aos recursos tecnológicos do curso via WEB com relação à idade

Item 5.7 /Faixa etária	Banco	Média	1	2	3	4	5	NR	Total
Menor de 20 anos	Bradesco	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0%	0
	Banco do Brasil	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0%	0
	Sicredi	4,0	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0%	1
	Total	4,0	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0%	1
De 20 até 29 anos	Bradesco	4,0	0,0%	0,0%	9,1%	81,8%	9,1%	0%	11
	Banco do Brasil	4,3	0,0%	0,0%	14,3%	42,9%	42,9%	0%	7
	Sicredi	3,9	0,0%	0,0%	13,3%	86,7%	0,0%	0%	15
	Total	4,0	0,0%	0,0%	12,1%	75,8%	12,1%	0%	33
De 30 até 39 anos	Bradesco	4,0	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0%	1
	Banco do Brasil	4,0	0,0%	0,0%	9,1%	81,8%	9,1%	0%	11
	Sicredi	4,0	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0%	1
	Total	4,0	0,0%	0,0%	7,7%	84,6%	7,7%	0%	13
De 40 até 49 anos	Bradesco	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0%	0
	Banco do Brasil	4,3	0,0%	0,0%	0,0%	70,0%	30,0%	0%	10
	Sicredi	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0%	0
	Total	4,3	0,0%	0,0%	0,0%	70,0%	30,0%	0%	10

Nas questões seguintes foi perguntado aos entrevistados, questões 6.1 a 6.4, qual a sua avaliação com relação às funcionalidades normalmente disponíveis nos cursos tipo *e-learning*. Os números da pesquisa estão representados na Tabela 9.

Vê-se nestes números que o Sicredi é a instituição bancária que, via de regra, possui as

funcionalidades tecnológicas que normalmente auxiliam a aprendizagem, mas os funcionários entrevistados não os utilizam. Diferentemente do Banco do Brasil e do Banco Bradesco que, pelas afirmações dos colaboradores entrevistados, não possuem essas ferramentas.

Neste bloco de questões em todo o universo pesquisado houve muita divergência com relação às ferramentas que normalmente são disponíveis nos curso do tipo *e-learning*. Como alguns reportaram que existem mais não os usam e outros até avaliaram as ferramentas, pode-se deduzir que estas existem, porém não são de uso dos usuários.

TABELA 9: Grau satisfação relativa às funcionalidades normalmente existentes no *e-learning*

6	Função	Banco	Média	1	2	3	4	5	Tem, e não uso	Não Tem	NR	Total
6.1	Tutor-on-line	Bradesco	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%	91,7%	0,0%	12
		Banco do Brasil	0,8	0,0%	0,0%	10,7%	7,1%	3,6%	14,3%	57,1%	7,1%	28
		Sicredi	1,5	5,9%	5,9%	11,8%	23,5%	0,0%	52,9%	0,0%	0,0%	17
		Total	0,8	1,8%	1,8%	8,8%	10,5%	1,8%	24,6%	47,4%	3,5%	57
6.2	Chat	Bradesco	1,0	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	25,0%	50,0%	0,0%	12
		Banco do Brasil	0,6	0,0%	0,0%	0,0%	7,1%	7,1%	10,7%	64,3%	10,7%	28
		Sicredi	0,9	0,0%	5,9%	11,8%	11,8%	0,0%	58,8%	11,8%	0,0%	17
		Total	0,8	0,0%	1,8%	3,5%	12,3%	3,5%	28,1%	45,6%	5,3%	57
6.3	Fórum	Bradesco	1,3	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	33,3%	33,3%	0,0%	12
		Banco do Brasil	0,8	0,0%	0,0%	14,3%	0,0%	7,1%	10,7%	53,6%	14,3%	28
		Sicredi	1,1	5,9%	0,0%	11,8%	17,6%	0,0%	58,8%	5,9%	0,0%	17
		Total	1,0	1,8%	0,0%	10,5%	12,3%	3,5%	29,8%	35,1%	7,0%	57
6.4	Blog	Bradesco	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	12
		Banco do Brasil	0,3	0,0%	0,0%	10,7%	0,0%	0,0%	10,7%	67,9%	10,7%	28
		Sicredi	1,1	0,0%	0,0%	11,8%	17,6%	0,0%	58,8%	11,8%	0,0%	17
		Total	0,5	0,0%	0,0%	8,8%	5,3%	0,0%	22,8%	57,9%	5%	57

Finalizando a análise dos dados obtidos com a pesquisa, foi feita um pergunta do tipo fechada com o objetivo de saber o que mais motiva os funcionários a fazerem o treinamento via *e-learning*. O resultado esta representado na TABELA 10.

TABELA 10 Fatores que motivam o colaborador a participar de um treinamento virtual

	Desenvolvimento Pessoal	Aumento empregabilidade	Aumento/auxilio Financeiro	Preferência em promoção	Nenhum dos Fatores
Total	75,8%	8,1%	3,2%	8,1%	4,8%
Bradesco	83,3%	8,3%	0,0%	8,3%	0,0%
Banco do Brasil	74,2%	9,7%	0,0%	9,7%	6,5%
Sicredi	73,7%	5,3%	10,5%	5,3%	5,3%

De acordo com estes dados, aproximadamente 75,8% dos entrevistados são motivados a participar do treinamento do tipo *e-learning* em função do desenvolvimento pessoal. Esse critério foi o que mais se destacou, segundo a pesquisa com os entrevistados. Uma dedução para este resultado é o fato de que as alternativas presentes na questão: aumento de empregabilidade; benefícios financeiros e promoção na carreira serem parte do desenvolvimento pessoal, ou seja, a resposta dada pelos colaboradores pesquisados foi a mais abrangente, o que se pode considerar como positiva a resposta, pois esta é realmente a

finalidade maior do treinamento – desenvolver pessoas.

4. Considerações Finais

Apesar das dificuldades apresentadas durante a pesquisa, principalmente em entrevistar colaboradores das instituições financeiras que normalmente não dispõem de tempo e não há como interromper suas tarefas, o objetivo geral proposto para este trabalho foi atingido, uma vez que os resultados da pesquisa possibilitaram diagnosticar a importância do treinamento virtual para as três instituições financeiras estudadas do município de Sinop/MT.

De maneira geral, a pesquisa demonstrou que os colaboradores pesquisados avaliam positivamente o treinamento virtual e que esse treinamento provoca as modificações esperadas, principalmente na realização de suas atividades.

Ao finalizar o presente estudo, percebeu-se que apesar do resultado positivo da avaliação feita pelos colaboradores que utilizam o treinamento virtual, alguns pontos necessitam de atenção por parte das empresas pesquisadas e alguns deles são: liberdade de tempo para realização dos cursos e maior informação e divulgação de facilidade que o treinamento oferece (tutor-on-line, chat, fórum, blog), que são facilidades hoje comuns no dia a dia das pessoas e se o são por que não utilizá-las no processo treinamento? O uso maior destas facilidades pode melhorar a integração dos participantes dos cursos, além de servir como um processo de continuidade na transmissão de conhecimento.

Referências Bibliográficas

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Pioneira, 2007.

_____. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. São Paulo: Atlas, 2008.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MCDANIEL, Carl; GATES, Roger. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

NAKAYAMA, Marina Keiko. **@-RH**: conceitos e práticas de RH eletrônico. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2006.

ROSENBERG, Marc J.. E-Learning. **Implementando com sucesso aprendizado on-line na sua empresa**. São Paulo: Makron Books, 2002.

RIBEIRO, Uirá; Carla Cruz. **Metodologia científica – teoria e prática**. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2003.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.