



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ARTHUR LIMA LUCENA

**ANÁLISE DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES EM RELAÇÃO
AOS PROGRAMAS DE TREINAMENTO DO ITAÚ UNIBANCO, AGÊNCIA 0374,
CAMPINA GRANDE – PB.**

CAMPINA GRANDE – PB

2015

ARTHUR LIMA LUCENA

**ANÁLISE DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES EM RELAÇÃO
AOS PROGRAMAS DE TREINAMENTO DO ITAÚ UNIBANCO, AGÊNCIA 0374,
CAMPINA GRANDE – PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do curso de Graduação em Administração da universidade Estadual da Paraíba – UEPB, em cumprimento à exigência para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof^aMs. Vilza Maria Batista

CAMPINA GRANDE – PB

2015

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

L935a Lucena, Arthur Lima
Análise do nível de satisfação dos colaboradores em relação aos programas de treinamento do Itaú Unibanco, agência 0374, Campina Grande - PB [manuscrito] / Arthur Lima Lucena. - 2015. 20 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2015.

"Orientação: Profa. Ma. Vilza Maria Batista, Departamento de Administração".

1. Gestão de pessoas. 2. Treinamento. 3.Satisfação. I.
Título.

21. ed. CDD 658.3

ARTHUR LIMA LUCENA

**ANÁLISE DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES EM RELAÇÃO
AOS PROGRAMAS DE TREINAMENTO DO ITAÚ UNIBANCO, AGÊNCIA 0374,
CAMPINA GRANDE – PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do curso de Graduação em Administração da universidade Estadual da Paraíba – UEPB, em cumprimento à exigência para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 03 / 12 / 2015

Nota: 10,00. (Dez)

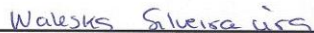
COMISSÃO EXAMINADORA:



Profª Ms. Vilza Maria Batista
Orientadora



Profª Ms. Maria Marluce Delfino da Silva
Examinador(a)



Profª Dra. Waleska Silveira Lira
Examinador(a)

CAMPINA GRANDE – PB

ANÁLISE DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES EM RELAÇÃO AOS PROGRAMAS DE TREINAMENTO DO ITAÚ UNIBANCO, AGÊNCIA 0374, CAMPINA GRANDE – PB.

LUCENA, Arthur Lima¹

BATISTA, Vilza Maria²

RESUMO

Um dos principais fatores que pode levar uma organização ao sucesso ou fracasso, é a qualificação de seus profissionais, nesse contexto, os programas de treinamento são fundamentais para que os colaboradores estejam alinhados com os objetivos da empresa. Dessa forma, o presente trabalho tem como objetivo principal analisar o nível de satisfação dos colaboradores do Itaú Unibanco, quanto aos programas de treinamento aplicados na agência 0374, em Campina Grande – PB. Caracterizou-se como um estudo de caso, acompanhado de pesquisa exploratória, descritiva, bibliográfica e qualitativa. O instrumento utilizado foi uma enquete, composta por uma questão, tendo como sujeitos da pesquisa, 10 funcionários, do segmento operacional. Com os resultados obtidos, ficou evidente que os colaboradores, em sua maioria, estão satisfeitos com os programas de treinamento aplicados pela organização. Porém, ainda que a maioria estivesse satisfeita, os participantes da pesquisa contribuíram significativamente com sugestões de melhorias, cabendo ao Itaú Unibanco analisar a viabilidade e se são possíveis essas mudanças e/ou inovações propostas.

Palavras chave: Gestão de Pessoas. Treinamento. Satisfação.

ABSTRACT

One of the main factors that can lead an organization to success or failure is the qualification of its professionals, in this context, training programs are essential so that employees are aligned with company goals. Thus, this study aims to analyze the level of satisfaction of employees of ItaúUnibanco, as the training programs applied at the agency 0374, in Campina Grande - PB. It was characterized as a case study, followed by exploratory, descriptive literature and qualitative research. The instrument used was a survey, consisting of one question, on the subject of the research, 10 employees, the operating segment. With the results, it became clear that employees, mostly, are satisfied with the training programs implemented by the organization. However, although most were satisfied, survey participants significantly contributed suggestions for improvements, being the ItaúUnibanco analyze the feasibility and possible are these changes and / or innovations proposed.

Keywords: People Management. Training. Satisfaction.

¹Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba – UEPB.

²Professora orientadora, mestre em Administração pela UEPB.

1 INTRODUÇÃO

O capital humano tem sido cada vez mais valorizado pelas organizações, pois as mesmas entenderam que devem oferecer o suporte necessário para que seus profissionais desenvolvam novas aptidões e aperfeiçoem características já existentes.

Dessa forma Gestão de Pessoas ou Administração de Recursos Humanos é uma associação de habilidades, métodos, políticas, técnicas e práticas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações.

Por sua vez Recursos Humanos é o setor responsável por administrar, treinar, comandar, disseminar a cultura da empresa, implementar processos internos, promover o desenvolvimento e aprimoramento profissional, proporcionando assim, suporte para que os colaboradores executem suas atividades com excelência, resolvam conflitos, elaborem mudanças, identifiquem novos talentos, supervisionem comportamentos, avaliem desempenho e planejem e controlem cargos e salários.

É fundamental que as organizações pensem e invistam em seus profissionais, proporcionando um ambiente de trabalho tranquilo, oferecendo capacitação e oportunidades de desenvolvimento, estimulando a motivação e o bem estar para que, assim, todos trabalhem com mais afinco e proporcionem maiores resultados.

Conforme pensamento dos autores: CARVALHO, Antônio Vieira; CHIAVENATO, Idalberto; GIL, Antônio Carlos.

Nesse contexto, indaga-se: qual o nível de satisfação dos colaboradores do Banco Itaú Unibanco, em relação aos programas de treinamento aplicados na agência 0374, Campina Grande – PB?

Com o intuito de responder a referida problemática, o objetivo principal desta pesquisa é analisar o nível de satisfação para que a empresa se mantenha como a maior instituição financeira privada do país.

Os serviços oferecidos pelas instituições financeiras no Brasil não apresentam diferenciações acentuadas em relação a produtos e serviços. O que pode diferenciar é a qualidade e empenho dos colaboradores na realização das atividades, que podem contribuir para um melhor desempenho da instituição.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS E SEUS CONCEITOS

Na visão de Gil (2007, p.17), “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

De acordo com Ribeiro (2005, p. 16), o velho papel de RH era:

Controlar rigidamente a carreira dos funcionários, manter as escalas salariais em segredo, de tal forma que nem os gerentes saibam como tal escala funciona, manter a avaliação de potencial como uma tarefa exclusiva da função de Recursos Humanos, entender que a manutenção de um clima organizacional adequado é tarefa exclusiva de Recursos Humanos, manter tudo o que diga respeito a Recursos Humanos em um clima cheio de mistérios e segredos, conservar a imagem de Recursos Humanos com um departamento fechado e à parte da organização, valorizar excessivamente a área em detrimento dos objetivos estratégicos da empresa, pressupor que as atividades operacionais e de linha de frente não tem a menor chance de funcionar sem a presença de Recursos Humanos, oferecer treinamento para todos, de maneira indiscriminada e fazer com que os custos de pessoal não digam respeito à área de Recursos Humanos e sim a cada setor, respectivamente.

Atualmente, a nomenclatura mais utilizada é Gestão de Pessoas (GP), que configura-se como um departamento dentro da empresa, responsável por administrar e gerir capital humano, também conhecido como Departamento Pessoal. Pode-se dizer que é o coração da organização, pois todos os processos pessoais de todos os colaboradores passam por essa área. É também responsável pela disseminação da cultura organizacional, tendo conhecimento de todos os processos internos e os mecanismos de funcionamento dos elementos que compõe a empresa.

A gestão de pessoas passa a assumir um papel de liderança para alcançar a excelência organizacional necessária para enfrentar desafios competitivos, tais como a globalização, a utilização de novas tecnologias e a gestão do capital intelectual. (GIL, 2007, p. 60).

São objetivos da GP:

Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão, proporcionar competitividade à organização, proporcionar à organização pessoas bem treinadas e motivadas, aumentar a autoatualização e a satisfação das pessoas no trabalho, desenvolver e elevar a qualidade de vida no trabalho, administrar e impulsionar a mudança, manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável e construir a melhor equipe e a melhor empresa.

Desse modo, verifica-se que a Gestão de Pessoas é fundamental dentro das organizações, pois é através dela que as pessoas são geridas fazendo com que a organização evolua em todas as áreas, garantindo o seu desenvolvimento, crescimento e sucesso.

2.2 OS SEIS PROCESSOS BÁSICOS DE GESTÃO DE PESSOAS

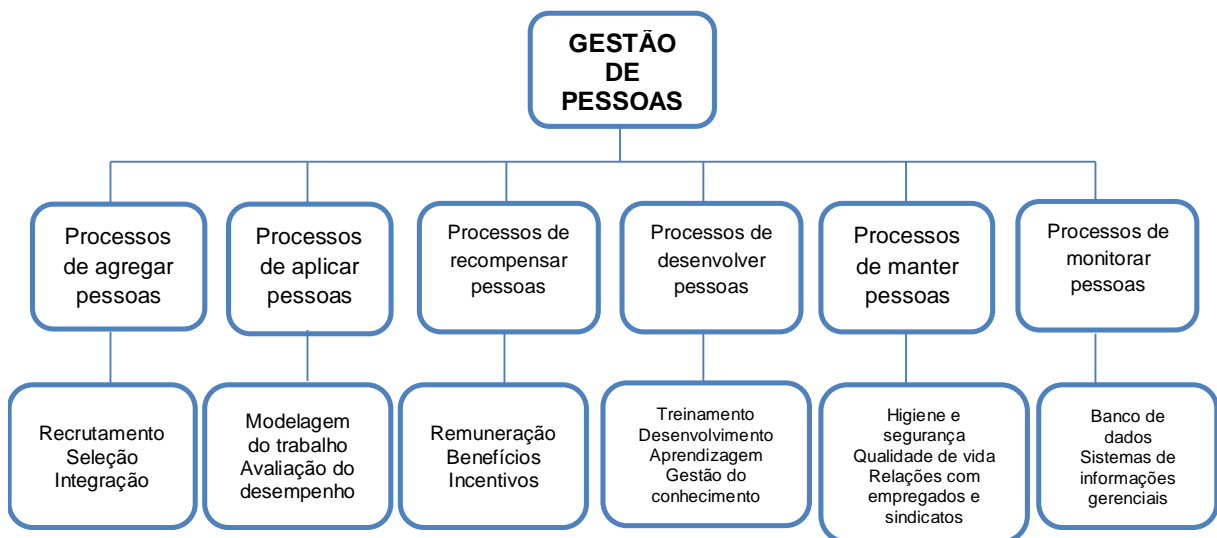
Na Gestão de Pessoas existem seis processos dinâmicos e interligados que auxiliam na prática de uma boa execução da gestão dentro da organização, visando melhorar o seu desempenho e resultado. São eles, descritos no quadro a seguir:

PROCESSOS	UTILIZAÇÃO / CONCEITO
Agregar Pessoas	Incluir novas pessoas na empresa. Denominados também como processos de provisão ou de suprimento de pessoas. Incluem recrutamento e seleção de pessoas.
Aplicar Pessoas	Desenhar as atividades que as pessoas realizarão na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho. Incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.
Recompensar Pessoas	Incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas. Incluem recompensas, remuneração e benefícios, e serviços sociais.
PROCESSOS	UTILIZAÇÃO / CONCEITO
Desenvolver Pessoas	Capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas. Envolve treinamento e desenvolvimento das pessoas, gestão do conhecimento e gestão de competências, aprendizagem corporativa, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicações e consonância.

Manter Pessoas	Criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. Incluem administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção de relações sindicais.
Monitorar Pessoas	Acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados. Incluem banco de dados e sistema de informações gerenciais.

Podendo também ser representados pela figura 1 a seguir:

Figura 1 – Os Seis Processos Básico de Gestão de Pessoas



Fonte: adaptada de Chiavenato (2014, p.14).

Todos esses processos visam como resultados finais práticas éticas e socialmente responsáveis, melhorar os produtos e tornar os serviços mais competitivos com alta qualidade e proporcionar qualidade de vida no trabalho para os colaboradores.

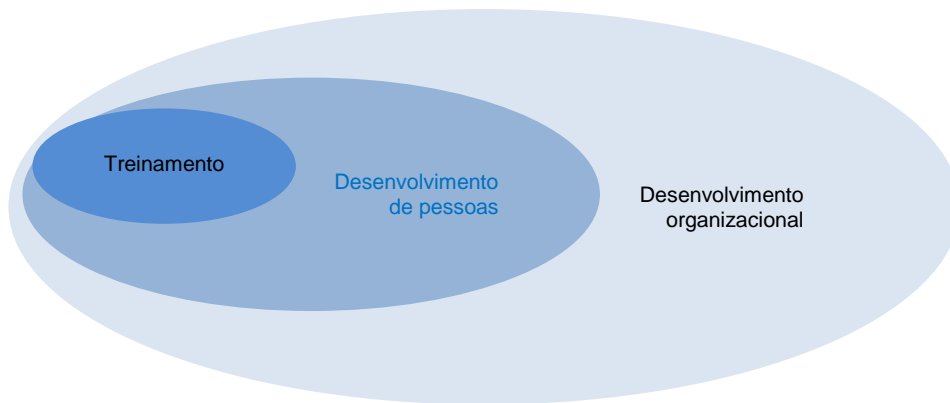
2.3 DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Com base nas afirmações de Chiavenato (2014, p. 14), desenvolver pessoas quer dizer “apenas dar-lhes informações e apoio suficiente para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e competências e se tornem mais eficientes no

que fazem”. Ou seja, para que desenvolvam novos saberes, novas ideias, atitudes e novas maneiras de realizar o trabalho.

O processo de desenvolvimento envolve três categorias que se interligam, treinamento – que será melhor explanado mais adiante – desenvolvimento de pessoas e desenvolvimento organizacional, conforme demonstra a figura 2 abaixo:

Figura 2 – Categorias de desenvolvimento de pessoas



Fonte: adaptada de Chiavenato (2014, p.308).

2.3.1 TREINAMENTO E SEUS CONCEITOS

Antigamente, alguns especialistas em RH viam o treinamento apenas como uma forma de adequar as pessoas ao cargo e a preencher as vagas disponíveis da organização desenvolvendo a sua força de trabalho. Atualmente, “o conceito foi ampliado para considerar o treinamento como um meio para melhorar o desempenho no cargo” (CHIAVENATO, 2014, p.310), desenvolver competências para que as pessoas se tornem mais criativas, produtivas e inovadoras, agregando valores às mesmas e à organização.

Portanto, de acordo com o autor, treinamento:

- É o processo de ensinar aos novos empregados as habilidades básicas de que necessitam para desempenhar seus cargos (apud DESSLER, 1997, p.248);
- 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 no cargo. Sua orientação é ajudar os empregados a utilizar com sucesso suas principais habilidades e capacidades (apud IVANCEVICH, 1995, p.423);

- É o processo educacional de curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada, pelo qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e competências em função de objetivos previamente definidos (apud CHIAVENATO, 2010, p.495).

“[...] treinamento está interligado à educação, na medida em que treinar implica despertar dons, aptidões e capacidades que, na maioria das vezes encontram-se latentes” (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012, p.167).

Portanto, treinamento se refere à transmissão de informações, desenvolvimento de habilidades, de atitudes, de conceitos e construção de competências, objetivando adaptar a pessoa para o exercício de determinada função ou para execução de uma tarefa específica, em determinada organização. Ou seja, as pessoas continuam, mesmo depois de tanto avanço tecnológico, sendo os principais responsáveis na evolução da organização. Por isso é tão importante que se invista no capital humano.

2.4 O Processo de Treinamento

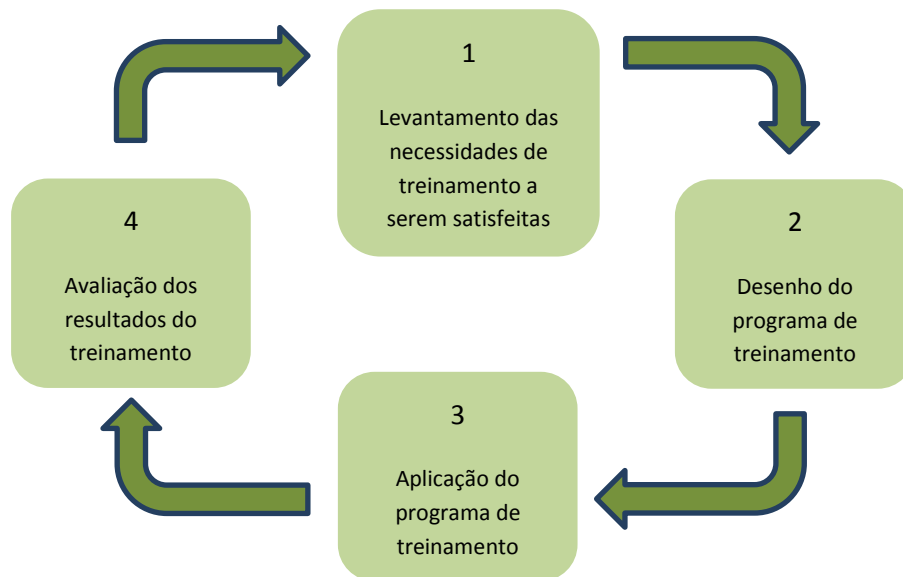
Como pode-se verificar, o treinamento é fundamental na organização, nos dias de hoje, pois os equipamentos e as tecnologias se assemelham muito fazendo com que o grande diferencial competitivo seja a qualificação dos colaboradores, porém, tem que haver um planejamento para que se obtenha o resultado esperado e atenda as expectativas da organização.

Para isso, o treinamento segue um processo, de acordo com Chiavenato (2014, p. 315-316), “cíclico e contínuo composto por quatro fases”, são elas:

1. Diagnóstico: levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas e satisfeitas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras;
2. Desenho: elaboração do projeto ou do programa de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas;
3. Implementação: execução e condução do programa de treinamento;
4. Avaliação: verificação dos resultados obtidos com o treinamento.

Esse ciclo pode ser representado na figura 3 a seguir:

Figura 3 – Ciclo de etapas do processo



Fonte: adaptada de Chiavenato (2014, p.316).

Conforme figura acima, na primeira etapa, levantamento de necessidade de treinamento (LNT) é a primeira etapa e corresponde ao diagnóstico preliminar do que deve ser feito. Este levantamento pode ser feito em três níveis de análise, os quais:

1. Ótica organizacional: olhar sobre a ótica organizacional, através do estudo como um todo da empresa, ou seja, sua missão, seus objetivos, seus recursos, o ambiente socioeconômico e tecnológico, no qual a organização está inserida;
2. Ótica de recursos humanos: analisando dados como números de empregados por cargos, números de empregados necessários na classificação dos cargos, potencialidades do recrutamento interno e externo dentre outros, permite avaliar lacunas atuais e as previstas dentro de certos prazos, em função de contextos econômicos e planos de expansão da própria empresa;
3. Ótica das operações e tarefas: é o nível de abordagem mais restrita no levantamento de necessidades de treinamento, pois a mesma é feita a nível do cargo. Além das organizações e das pessoas, o treinamento deve considerar também os cargos para os quais as pessoas serão treinadas.

Alguns meios utilizados para o levantamento de necessidades de treinamento são avaliação de performance, avaliação e questionário.

Na segunda etapa, para se elaborar o desenho do programa de treinamento, depois de elaborado o diagnóstico, vem a escolha dos meios para sanar as necessidades ou carências indicadas ou percebidas. O levantamento de treinamento deve fornecer as seguintes informações através dos 5Qs, para que se possa traçar a programação do treinamento:

- O QUE deve ser ensinado?
- QUEM deve aprender?
- QUANDO deve ser ensinado?
- QUEM deve ensinar?
- QUAL método será utilizado?

Na etapa seguinte, aplicação do programa de treinamento depende dos seguintes fatores: adequação do programa de treinamento às necessidades da organização; a qualidade do material de treinamento apresentado; a cooperação dos gestores da empresa; a qualidade e preparo dos treinadores e; o preparo das pessoas que serão treinadas.

Na quarta e última etapa, o programa de treinamento deve ter uma avaliação de sua eficácia. Esta avaliação deve considerar dois aspectos: verificar se os resultados do treinamento apresentam relação com o alcance das metas da empresa e verificar se o treinamento produziu as modificações desejadas no comportamento dos treinados.

Nesse contexto, Gil (2007, p.140) menciona que:

Neste nível, avalia-se em que medida o participante, em decorrência do treinamento, aprendeu o que foi proposto. Note-se que o aprendizado não envolve apenas a aquisição de novos conhecimentos, mas também o aprimoramento de habilidades e desenvolvimento de atitudes.

De acordo com Chiavenato (2014, p.327), as principais medidas para avaliar o treinamento são:

- Custo: qual foi o valor investido no programa de treinamento?
- Qualidade: como o programa atendeu às expectativas?
- Serviço: o programa atendeu às necessidades dos participantes?
- Rapidez: como o programa se ajustou aos novos desafios oferecidos?
- Resultados: quais foram os resultados do programa?

Se as respostas às questões forem positivas, o programa de treinamento foi bem sucedido. Se não, o esforço ficou sem efeito, e o programa de treinamento não atingiu os objetivos.

3 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

Em 27 de setembro de 1924, um armazém em Poços de Caldas (MG), famoso na região pela cordialidade de seu atendimento, recebia autorização do governo federal para funcionar como seção bancária. Significava, na prática, que aquele estabelecimento passaria a representar oficialmente grandes bancos particulares e o Banco do Brasil na cidade, destino muito procurado pelas elites na época. O armazém chamava-se Casa Moreira Salles e era o embrião do que mais tarde se tornaria o Unibanco.

A história do Itaú tem início em São Paulo, por iniciativa de Alfredo Egydio de Souza Aranha, que funda o Banco Central de Crédito em 1945. O nome Itaú só seria incorporado mais de 20 anos depois, com a aquisição do banco mineiro de mesmo nome.

Mesmo tendo incorporado tantas instituições, cada um dos bancos manteve uma imagem muito particular. O Itaú era conhecido como o banco dos engenheiros e dos processos. O Unibanco era dos economistas e se destacava por seu foco nos clientes e maior flexibilidade. Mas isso não foi impedimento para a fusão em 2008.

4 METODOLOGIA

Metodologia, segundo Minayo (2004), é a direção do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade, ou seja, a metodologia ocupa um lugar fundamental no interior das teorias e sempre se refere a elas. “A metodologia inclui as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e o sopro divino do potencial criativo do investigador” (MINAYO, 2004, p.16).

Para a produção deste estudo, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, por meio de consulta a livros e a páginas eletrônicas que tratam do assunto em questão; uma pesquisa de campo, por aplicar uma enquete aos colaboradores da organização em estudo, fazendo com que os mesmos se tornassem o objeto desse

estudo, e também; o estudo de caso, a partir da análise de apenas uma organização.

A pesquisa realizada no segmento operacional do Itaú Unibanco, agência 0374 de Campina Grande-PB, classifica-se como sendo de cunho exploratório, pois foi aprofundado o conhecimento através da opinião dos colaboradores sobre a satisfação em relação aos programas de treinamento aplicados na organização. Logo após, foi feita uma análise descritiva desses depoimentos, classificando e interpretando os resultados adquiridos com a pesquisa.

Os dados são de natureza qualitativa, pois se verificou a parte subjetiva da pesquisa, com o intuito de se avaliar os resultados, diante uma análise mais ampla da realidade com o método qualitativo, possibilitando um “universo de significações, motivos, aspirações, atitudes, crenças e valores” (MINAYO, 2004, p. 28).

Participaram da pesquisa, como sujeitos, os dez colaboradores que compõem a equipe operacional do banco Itaú Unibanco, agência 0374 de Campina Grande-PB.

Objetivando avaliar o nível de satisfação desses colaboradores em relação aos programas de treinamento aplicados, foi utilizado como instrumento de estudo uma enquete com apenas uma pergunta. Após a aplicação dessa enquete e a coleta de dados, realizada entre os dias 09 e 10 de abril de 2015, os depoimentos foram transcritos, analisados e interpretados.

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

5.1 TRANSCRIÇÃO DOS DEPOIMENTOS

Para obter as opiniões dos colaboradores do segmento operacional da agência 0374 do Itaú Unibanco em Campina Grande – PB, em relação à satisfação no que se refere aos programas de treinamento aplicados na empresa, foi elaborada uma enquete com a seguinte pergunta:

- Qual sua opinião em relação aos programas de treinamento aplicados pelo Itaú Unibanco, segmento operacional na agência 0374 em Campina Grande – PB? Quais os pontos positivos e oportunidades de melhoria?

Como resposta à referida enquete, os depoimentos obtidos foram transcritos e encontram-se relacionados a seguir:

- **Depoimento nº01.** “Os treinamentos ocorrem, em virtude da necessidade de melhoria em vendas e do aumento das metas. Como pontos positivos estão a diversidade de informações e qualidade dos materiais, que dão os subsídios necessários para um bom entendimento. Como oportunidade de melhoria, considero que muitas vezes os treinamentos poderiam ser feitos a distância, possibilitando assim uma redução de custos e de tempo dos colaboradores”.
- **Depoimento nº 02.** “Os treinamentos são bem elaborados, conciliando uma linguagem clara e objetiva, capacitando os colaboradores de uma forma bem prática. Como pontos positivos estão a forma como são oferecidos (on-Line), são, na grande maioria, curtos e práticos, além de um conteúdo amplo e uma linguagem simples. Como oportunidade de melhoria, está a disponibilidade de tempo dos colaboradores que é muito escasso em virtude do pequeno número de funcionários para o grande volume de clientes”.
- **Depoimento nº03.** “Os treinamentos possuem um conteúdo de fácil entendimento. Como ponto positivo está a quantidade de treinamentos. Como oportunidade de melhoria, está o pouco tempo disponível que os colaboradores dispõem”.
- **Depoimento nº04.** “Os treinamentos são muito proveitosos, sempre aprende-se algo novo. Como pontos positivos estão a constante atualização de conteúdo e a diversidade de treinamentos. Como oportunidade de melhoria, destaco a necessidade de haver mais treinamentos presenciais, pois a troca de experiências é fundamental para um bom entendimento”.
- **Depoimento nº05.** “Os programas de treinamento aplicados pela empresa motivam, capacitam os colaboradores para realizar suas atribuições e estimulam o desempenho individual. Como ponto positivo está a praticidade do conteúdo. Como oportunidade de melhoria, considero que deveria haver mais treinamentos de posturas e comportamento dos colaboradores, baseado no código de ética da empresa”.
- **Depoimento nº06.** “Considero os treinamentos, de fundamental importância para formação e desenvolvimento do colaborador, no tocante ao seu crescimento profissional, bem como no cumprimento das metas estabelecidas pela empresa. Como pontos positivos, destaco o aprendizado contínuo, a segurança para realizar as atribuições e um maior entrosamento com a equipe. Como

oportunidades de melhorias estão o pouco tempo que temos para realização dos treinamentos e pouca frequência de treinamentos presenciais”.

- **Depoimento nº07.** “Os programas de treinamento do Itaú, são de grande valia, mantendo sempre seus colaboradores atualizados para atender melhor os clientes, são fundamentais para motivação dos colaboradores em busca da qualificação profissional. Como pontos positivos, destaco a interação entre os colaboradores, a troca de experiências e o aperfeiçoamento das técnicas utilizadas. Como oportunidades de melhorias estão a pequena frequência de treinamentos presenciais e a falta de tempo dos colaboradores para realizar os treinamentos on-line”.
- **Depoimento nº08.** “Os programas de treinamento são de fácil entendimento e possuem conteúdos práticos. Como pontos positivos, sinalizo que o vocabulário utilizado é de bom entendimento e as ilustrações facilitam o aprendizado. Como oportunidade de melhoria, o banco deveria disponibilizar mais tempo para que os colaboradores pudessem realizar os treinamentos e também um chat para solucionar possíveis dúvidas”.
- **Depoimento nº 09.** “Considero que os treinamentos aplicados motivam e renovam os colaboradores. Como pontos positivos, enfatizo a troca de experiência e aprender os conteúdos sobre diversos pontos de vista. Como oportunidade de melhoria, poderia haver mais treinamentos específicos sobre vendas”.
- **Depoimento nº 10.** “Os programas de treinamento online são de fácil acesso e navegação. Como ponto positivo, os treinamentos presenciais possibilitam uma rica troca de experiências. Considero a falta de tempo na agência para realização de treinamentos uma importante oportunidade de melhoria”.

5.2 ANÁLISE DOS DEPOIMENTOS

Ao transcrever os depoimentos, verificou-se que foram apresentadas as opiniões dos colaboradores em relação aos Programas de Treinamento aplicados

pela organização e identificou-se diferentes percepções referente ao tema apresentado.

A satisfação esteve presente na maioria das respostas, destacando-se:

- **Troca de experiências nos treinamentos presenciais**– constatou-se que a troca de experiências foi elencado como o principal ponto positivo, pois através destes treinamentos, foi possível analisar um tema sobre diversos pontos de vista e realidades bastante distintas, tornando assim os treinamentos mais ricos em conteúdo e interação dos colaboradores;
- **Linguagem simples** – esse também foi um fator bastante relevante para os colaboradores, pois considerou-se a forma de apresentação dos treinamentos, com uma linguagem objetiva e de fácil entendimento, atraindo assim um maior interesse por parte dos treinandos;
- **Diversidade de informações** – o conteúdo dos treinamentos, apresentou-se como fator diferencial. Para os colaboradores, a grande diversidade de temas, tem um papel de destaque nos programas de treinamento, tornando assim, os funcionários mais preparados e qualificados para as diversas situações que podem surgir na empresa;
- **Motivação/Qualificação** – a maioria dos colaboradores associaram os programas de treinamento da empresa ao aumento da motivação dos funcionários, pois se sentiam valorizados e em constante desenvolvimento;
- **Autoconfiança** – por fim, os colaboradores consideraram que através dos programas de treinamento, adquire-se uma autoconfiança para enfrentar as situações do dia a dia na organização.

Assim, é válido referenciar o que cita Lacombe (2005, p. 313), “Quem trabalha numa empresa ganha não só a remuneração, mas também aprendizagem e contatos profissionais. A prioridade que a empresa dá ao treinamento sinaliza para seu pessoal a importância atribuída às pessoas”. É o que ficou claro nas respostas obtidas.

Como oportunidades de melhoria, os fatores em evidência foram:

- **Aumento do tempo para realização dos treinamentos** – devido ao grande número de atribuições de cada colaborador, a falta de tempo obteve o maior destaque como oportunidade de melhoria, visto que muitas das vezes, os

treinamentos não são concluídos, pois os funcionários precisam se dividir entre as tarefas cotidianas e a realização dos treinamentos;

- **Aumento de treinamentos presenciais** – um dos itens de maior destaque nos programas de treinamento, foi o benefício que o treinamento presencial proporciona, dessa forma, boa parte dos colaboradores, sinalizaram que deveriam haver mais treinamentos presenciais, pois atribuíram a troca de experiência o principal fator de aprendizagem;
- **Aumento de treinamentos sobre vendas** – o pouco número de treinamentos sobre vendas, destacou-se como um item que precisa ser mais abordado nos treinamentos, pois atualmente as instituições bancárias tem como principal fator de receita, a venda de produtos e serviços;
- **Treinamentos comportamentais** – em análise as respostas da enquete, foi citado também, o pouco número de treinamentos sobre comportamento, baseado no código de ética da instituição, pois é um fator fundamental para a excelência na prestação de serviço ao cliente;
- **Criação de chat para tirar dúvidas** – em muitos treinamentos, surgem dúvidas aos colaboradores, porém os mesmos não possuem um meio de comunicação, para que estas sejam sanadas.

Ainda sobre às oportunidades de melhoria, convém lembrar o que diz Carvalho e Nascimento (2011, p. 191):

Formação profissional, é, essencialmente, um processo irreversível de aperfeiçoamento. O treinamento necessita, constantemente, adquirir novos conhecimentos, habilidades e atitudes. Por esses motivos, a continuidade da capacitação deve ser feita conforme a periodicidade exigida pela natureza das tarefas executadas pelo empregado.

Dessa forma, é de fundamental importância que os colaboradores tenham mais condições para realização dos treinamentos, intercalando os treinamentos online com treinamentos presenciais. A oferta de treinamentos sobre vendas, precisa ser mais explorada, assim como treinamentos sobre o comportamento do colaborador, associado ao código de ética da organização. Finalizando com a criação de um chat ao qual o colaborador possa recorrer sempre que surgir dúvidas relacionadas a assuntos abordados nos treinamentos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar o nível de satisfação dos colaboradores em relação aos Programas de Treinamento aplicados pelo segmento operacional do Itaú Unibanco, agência 0374, Campina Grande – PB, visto que essa iniciativa resulta em melhorias para a organização e para os colaboradores, portanto se tornando fundamental para o seu desenvolvimento.

Os resultados, no geral, trouxeram uma visão positiva dos colaboradores quantos aos treinamentos, deixando claro a preocupação da organização com o tema abordado.

Foram apresentadas as seguintes sugestões de melhoria: aumentar o tempo para realizar os treinamentos, aumentar a quantidade de treinamentos presenciais, aumentar a quantidade de treinamentos sobre vendas, incluir treinamentos comportamentais, criar chat para tirar dúvidas. Essas sugestões cabem a empresa verificar a viabilidade para implantação e/ou alteração, dessa maneira, foi-se dado uma maior atenção às oportunidades de melhoria.

Diante do conteúdo apresentado, compreende-se que o objetivo foi alcançado e espera-se que esse estudo possa contribuir a todos que porventura se interessem pelo tema apresentado.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Antônio Vieira; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, OziléiaClen Gomes. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

Conceito de Treinamento de Pessoal. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/tudo-sobre-coaching/rh-e-gestao-de-pessoas/conceito-de-gestao-de-pessoas/>> Acesso em: 22 mar. 2015.

Definição de Treinamento. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/carreira/definicao-de-treinamento/22212/>> Acesso em: 23 mar. 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Gestão de Pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. 7. reimpr São Paulo: Atlas, 2007.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos:** princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Sousa (org). **Pesquisa Social:** teoria, método e criatividade. 23 ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 2004.

Sobre a importância da gestão de pessoa nas empresas. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Coluna_IBC/8856/a-importancia-da-gestao-de-pessoas-nas-empresas.html> Acesso em 14 abr. 2015.

Sobre a história do Itaú Unibanco S/A. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Inspiracao/Empresa/noticia/2014/09/os-ultimos-banqueiros.html>> Acesso em: 25 mar. 2015.

Sobre Gestão de Pessoas. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/carreira/a-importancia-de-gestao-de-pessoas-nas-organizacoes/82010/>> Acesso em: 14 abr. 2015.