

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO SOBRE OS CANAIS DE AUTOATENDIMENTO  
DE UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO**

**THE MANAGEMENT OF KNOWLEDGE ON THE SELF-ASSIGNMENT  
CHANNELS OF A CREDIT COOPERATIVE**

Cristiane Weschenfelder Schneider, Leandro Dorneles Dos Santos, Flavia Luciane Scherer e Edio Polacinski

**RESUMO**

Nos dias atuais as cooperativas de crédito tem diante de si, com a velocidade das mudanças, um grande desafio no aperfeiçoamento e investimento em tecnologia, no que tange aos canais de autoatendimento. Outro grande desafio é com o preparo das pessoas, capital intangível das empresas, para desenvolver o conhecimento. O objetivo desta pesquisa foi analisar a gestão do conhecimento dos colaboradores de uma cooperativa de crédito, sobre os canais de autoatendimento oferecidos aos seus associados, a fim de verificar a necessidade de melhorias ao setor de gestão de pessoas, relacionando-se a capacitação dos mesmos. A metodologia de pesquisa utilizada foi exploratória e descritiva, com análise quantitativa dos dados e, com técnicas de pesquisa bibliográfica e estudo de caso, coletando os dados através de um questionário respondido por 65 colaboradores que desempenham as funções de Caixa e Assistentes de Atendimento. Os resultados alcançados trazem a importância do conhecimento, da busca pela atualização e também da disseminação aos associados quanto ao uso dos canais alternativos, que estão em pleno crescimento. Também, este estudo identificou as dificuldades existentes e necessidades de melhorias tecnológicas quanto aos canais de autoatendimento e ao treinamento.

**Palavras-chave:** Conhecimento, Cooperativa de Crédito, Canais de autoatendimento, Colaboradores.

**ABSTRACT**

Nowadays, like Credit Cooperatives, for example, with a speed of change, a great challenge without improvement and investment in technology, is not what is about self-service channels. Another major challenge is the preparation of people, the intangible capital of companies, to develop knowledge. The objective of this research was to analyze a management of the knowledge of the employees of a credit union, about the channels of self-service offered to its associates, an end to verify the need for improvements in the people management sector, relating a recovery capacity of the same. A research methodology used for analysis and dissemination, with quantitative analysis of the data and with bibliographic research and case study techniques, collecting the data through a questionnaire answered by 65 employees who perform as Cash and Attendance Assistants. The results achieved bring the importance of knowledge, the search for updating and also the dissemination to sectors regarding the use of alternative channels, which are in full growth. Also, this study identifies as existing difficulties and needs for technological improvements regarding self-service channels and training.

**Keywords:** Knowledge, Credit cooperative, Self-service channels, Employees.

## **1 INTRODUÇÃO**

O conhecimento continua sendo, cada vez mais, de fundamental importância no meio profissional e na sociedade como um todo, destacando-se que o Banco Mundial entende que o conhecimento se tornou indispensável para o sucesso econômico, dos países e organizações e, a gestão do conhecimento nas organizações se tornou crítica para sustentar esse sucesso em longo prazo (WORLD BANK INSTITUTE, 2008).

Neste sentido, o conhecimento apresenta-se como um dos assuntos que expressam necessidades constantes de acompanhamento e aprimoramento por parte das organizações, pois a gestão do conhecimento apresenta-se com um desafio constante num ambiente altamente competitivo de reaprender a aprender, mantendo-se alinhadas com as estratégias organizacionais (TEIXEIRA; PIZOLOTTO; LAMPERT, 2004)

O conceito de gerenciamento do conhecimento segundo Richter (2002) *apud* Teixeira, Pizolotto e Lampert (2004) foi tema de inúmeras discussões por gerentes e executivos e também por responsáveis pela implantação da Gestão do Conhecimento em empresas europeias e, resultou nos processos que governam a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização, ou seja, trata-se fundamentalmente de uma forma de alavancar a eficácia organizacional, que se utiliza de elementos presentes no comportamento individual/grupal, nas tecnologias de informação e nos elementos estruturais da organização.

O objeto de análise deste trabalho foi uma cooperativa de crédito, que segundo dados estatísticos do Banco Central, faz parte de um grupo de organizações cooperativas que representam o 6º maior banco do país, com 7,8 milhões de pessoas e empresas associadas, mas são apenas 3% do sistema financeiro, tendo como principal desafio, ganhar maior escala (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2016). Assim, sem dúvida, a gestão do conhecimento pode auxiliar a enfrentar este desafio e, segundo Carvalho (2011), o uso dos serviços e meios oferecidos aos cooperados é muito importante, já que estes são sócios, donos e também usuários do sistema.

Por este motivo, a presente investigação buscou resolver a seguinte questão: como o conhecimento a respeito dos canais de autoatendimento de uma cooperativa de crédito é desenvolvido e disseminado entre os colaboradores e os clientes que utilizam estes canais?

Para tanto, o objetivo desta pesquisa foi analisar a gestão do conhecimento dos colaboradores de uma cooperativa de crédito, sobre os canais de autoatendimento oferecidos aos seus associados, a fim de verificar a necessidade de melhorias ao setor de gestão de pessoas, relacionando-se a capacitação dos mesmos.

Sendo assim, justifica-se esta investigação pela importância de avaliar a efetividade dos treinamentos utilizados pela cooperativa de crédito a respeito dos canais de autoatendimento e, conseqüentemente, pela importância da pesquisa para a organização, pois o uso da tecnologia está em crescente evolução devido a necessidade de otimização do tempo e custos, justificando assim, também, para os cooperados que buscam na cooperativa os serviços de acordo com a sua necessidade, sendo que estão cada vez mais evoluídos, utilizando a internet para facilitar e agilizar suas movimentações financeiras.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste tópico serão abordados os referenciais teóricos sobre cooperativismo, cooperativas de crédito, sua abrangência no Brasil, evolução dos canais de autoatendimento no setor bancário e, a importância da capacitação de colaboradores nas organizações.

## 2.1 COOPERATIVISMO

O cooperativismo ainda hoje se apresenta como uma forma alternativa de enfrentar a forte turbulência econômica enfrentada pelos países, conforme afirma Palhares (2004) *apud* Wilhelm e Schneider (2013, p. 236) quando explica que “o cooperativismo é um sistema econômico, financeiro e social e por isso precisa ser o mais eficiente, democrático e justo possível”, sendo que o cooperativismo necessita, ainda, “ter clara consciência dos seus diferenciais no mercado e sociedade” (WILHELM; SCHNEIDER, 2013, p. 236).

Nos diversos conceitos sobre cooperativismo, este é enaltecido como um sistema que se opõe à política capitalista monopolista das grandes corporações, sendo visto por muitos como a forma ideal de gestão das interações humanas.

Para a OCB (2016, p. 7), o cooperativismo é baseado em valores de “ajuda mútua, responsabilidade, igualdade, equidade e solidariedade”, sendo que, para colocar em prática estes valores, foram estabelecidos sete princípios do cooperativismo, descritos no Quadro 1.

Quadro 1 – Princípios do cooperativismo

PRINCÍPIO	CARACTERÍSTICAS
Adesão voluntária e livre	As cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminação social, racial, política, religiosa ou de gênero.
Gestão democrática	As cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Os homens e as mulheres eleitos como representantes dos demais membros são responsáveis perante estes. Nas cooperativas de primeiro grau, os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto).
Participação econômica dos membros	Os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, habitualmente, se houver, uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão.
Autonomia e independência	As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem a capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa.
Educação, formação e informação	As cooperativas promovem a educação e a formação de seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento de suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.
Intercooperação	As cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.
Interesse pela comunidade	As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades, através de políticas aprovadas pelos membros.

Fonte: OCB (2016, p. 8-10).

Ainda numa reflexão no terceiro milênio apresentada por Roberto Rodrigues (2004) *apud* Wilhelm e Schneider (2013, p. 236), este diz que “o cooperativismo, passa a ter uma função além de social e econômica, uma nova dimensão de caráter político”. Diz ainda que “o cooperativismo apresenta uma nova consistência, onde há um renascimento deste movimento, fortemente impulsionado por governos de países desenvolvidos” (WILHELM; SCHNEIDER, 2013, p. 237).

A partir desta reflexão, sendo que o cooperativismo está em plena expansão a nível nacional e possui diversos segmentos, neste artigo foi abordado especificamente sobre as Cooperativas de Crédito, conforme segue.

## 2.2 COOPERATIVAS DE CRÉDITO

Uma cooperativa de crédito atua no ramo de prestação de serviços financeiros e, diferente de um banco, é formada por pessoas que se tornam sócias, donas e que possuem direitos e deveres. Possuem características que as diferenciam de outras instituições financeiras e baseiam-se em princípios e valores. Conforme descrevem Wilhelm e Schneider (2013), a cooperativa de crédito baseia-se princípios e valores que buscam proporcionar melhorias e crescimento para as pessoas, principalmente quanto à qualidade de vida destas.

Ainda segundo Pinheiro (2008, p. 7) “as sociedades cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, constituídas para prestar serviços aos associados, cujo regime jurídico, atualmente, é instituído pela Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971”.

De acordo com Franke (1973), quanto ao conceito de cooperativa de crédito conforme seus valores e princípios, é essencial que esta promova a defesa e a melhoria da situação econômica dos cooperados, quer obtendo para eles os mais baixos custos nos bens e serviços que necessitam, quanto colocar no mercado, a preços justos, os bens e serviços que produzem.

A recente publicação elaborada em parceria da OCB, Sescop e Banco Central do Brasil (2016) ressalta igualmente o importante papel das cooperativas de crédito, quando menciona que a variedade de produtos e serviços que são oferecidos a população contribuem para melhorar a inclusão financeira das pessoas.

Para tanto é importante salientar que as Cooperativas de Crédito possuem sua organização em Sistemas, Pagnussat (2004) *apud* Wilhelm e Schneider (2013, p. 122), afirma que, “a partir de 1980, o cooperativismo de crédito iniciou um novo processo de crescimento, passando para a organização sistêmica, alicerçada na padronização administrativa e operacional”.

Ainda, trabalham com parcerias e possuem bancos próprios, Scharong *apud* Wilhelm e Schneider (2013, p. 123) diz que “os bancos cooperativos eram peças indispensáveis para que estas pudessem acessar os mecanismos operacionais próprios dos bancos comerciais, sem perderem a condição societária particular de ser cooperativa”. Estão cada vez mais adequadas tecnologicamente para atender as necessidades dos associados não importando a idade ou segmento. Possuem produtos diversificados e abrangência cada vez maior que será tratada no tópico a seguir.

## 2.3 ABRANGÊNCIA NO BRASIL

No Brasil, o cooperativismo de crédito teve início em 1902, mais especificamente em 28 de dezembro, sendo que a história do Cooperativismo de Crédito brasileiro tem nome e lugar, pois como a data nos diz, há mais de um século atrás, o Pe. Theodor Amstad trouxe para o Rio Grande do Sul, uma ideia inovadora, já que, juntamente com seu trabalho social e missionário, ele foi responsável pela propagação dos ideais cooperativos, primeiramente, na cidade de Nova Petrópolis (FRANKE, 1973).

O grande idealizador Pe. Theodor Amstad traz em suas marcantes palavras a frase que serve de lição e faz entender ainda mais a sua doutrina, traduzindo os dois valores centrais do cooperativismo, a solidariedade entre as pessoas e a responsabilidade de cada um com a comunidade:

Se uma grande pedra se atravessa no caminho e 20 pessoas querem passar, não o conseguirão se um por um a procuram remover individualmente. Mas, se as 20 pessoas se unem e fazem força ao mesmo tempo, sob a orientação de uma delas, conseguirão solidariamente afastar a pedra e abrir o caminho para todos (AMSTAD *apud* SESCOOP (2016, p. 16).

A influência do cooperativismo está fazendo com que nos últimos anos as cooperativas de crédito aumentem em números significativas as redes de atuação. Conforme dados do Banco Central do Brasil o número de unidades de atendimento passou de 4.487 em 2010 para 5.535 em 2015, um aumento de 23%. Esse fato decorreu principalmente do aumento de postos de atendimento (antigos Postos de Atendimento Cooperativos – PACs), que saltaram de 3.170 para 4.471 (SESCOOP, 2016). Nacionalmente, as cooperativas respondem por aproximadamente 3% dos ativos totais do Sistema Financeiro, mas em algumas regiões, como Rio Grande do Sul, este percentual vai para 11,60% no volume de depósitos do Sistema Financeiro Nacional (SESCOOP, 2016).

Ainda sobre a expansão das Cooperativas de Crédito dados da terceira edição do Relatório de Inclusão Financeira (RIF) do Banco Central de 2015 revelam que, em 2014, as cooperativas de crédito estavam presentes em 38% dos municípios de pequeno porte e em 100% dos de grande porte<sup>1</sup> (RIF, 2015, p. 44).

Sobre a dispersão geográfica dos pontos de atendimento o relatório traz que a maior concentração física ocorre nas regiões Sul e Sudeste, com 53,9% e 30,7%, respectivamente. Tendo um crescimento expressivo de 62,1% nos pontos de atendimento de cooperativas da região Norte no período 2010-2014 (RIF, 2015). Apesar desse crescimento as regiões Norte e Nordeste possuem, juntas, apenas 6% do total de pontos de atendimento, demonstrando oportunidade de crescimento do segmento nessas regiões do país. Na Tabela 1 são demonstrados os dados referentes ao crescimento do número de cooperativas comparando o ano de 2010 e 2014.

Tabela 1 – Pontos de atendimento de Cooperativas de Crédito por região

REGIÃO	SEDE E FILIAL		POSTO DE ATENDIMENTO		POSTO DE ATENDIMENTO ELETRÔNICO		CORRESPONDENTE		TOTAL
	2010	2014	2010	2014	2010	2014	2010	2014	
Centro-oeste	120	92	274	362	8	17	272	395	1.540
Nordeste	143	98	153	193	3	4	4	17	615
Norte	79	60	62	125	1	2	6	53	388
Sudeste	626	538	1.125	1.364	355	730	157	260	5.155
Sul	395	358	1.755	2.192	-	-	1.675	2.511	8.886
<b>TOTAL</b>	<b>3.373</b>	<b>3.160</b>	<b>5.379</b>	<b>6.250</b>	<b>2.377</b>	<b>2.767</b>	<b>4.124</b>	<b>5.250</b>	<b>32.680</b>

Fonte: adaptado de RIF (2015).

<sup>1</sup> Municípios são considerados de pequeno porte quando possuem até 10 mil habitantes adultos, enquanto que aqueles de grande porte, possuem mais de 500 mil habitantes adultos (RIF, 2015, p. 44).

Assim, percebe-se que as Cooperativas de Crédito estão ganhando força, bem como, possuem grandes desafios em expansão e também em atender os associados de diferentes segmentos com negócios e produtos que atendam as mais diversas necessidades, sendo que, um dos focos estratégicos que vem acompanhando a evolução da era virtual são os canais de autoatendimento – internet e mobile banking que serão abordados na sequência.

#### 2.4 EVOLUÇÃO DOS CANAIS DE AUTOATENDIMENTO – INTERNET E MOBILE BANKING.

Principalmente em épocas de retração que consigam reduzir custos e ter uma vantagem diferenciada se torna necessário investir em tecnologias que possibilitem as pessoas há customizar o tempo disponível.

O Internet banking tem evoluído rapidamente nos últimos anos, sendo hoje uma das aplicações de maior sucesso, que exigem um desenvolvimento contínuo e altos investimentos. Conforme pesquisa realizada por Diniz (2004), a primeira onda do internet banking aconteceu entre 1996 e 1999, a partir de websites disponibilizados aos clientes para acesso a suas contas.

As pesquisas recentes comprovam um grande aumento no uso da tecnologia para o autoatendimento. Segundo pesquisa realizada pela FEBRABAN<sup>2</sup> em 2015, destaca-se que “as transações bancárias por celulares e tablets que tiveram crescimento de 138% em 2015, ao chegar a 11,2 bilhões de operações, ante as 4,7 bilhões em 2014, de acordo com dados divulgados hoje (31) pela Federação Brasileira de Bancos” (FEBRABAN, 2015, p. 13).

Para alcançar novos mercados e pessoas, o sistema cooperativista brasileiro tem investido em diferentes canais e tecnologias escaláveis, como correspondentes ou acesso via mobile e internet banking. E o investimento em tecnologia não perde para a rede bancária tradicional.

Conforme dados do Relatório de Inclusão Financeira (RIF, 2015, p. 58) do BCB “quanto mais a população estiver avançada na educação, ou no grau de escolaridade, tanto maior é o uso da tecnologia, fator que pode influenciar o tamanho e, principalmente, a configuração da estrutura de atendimento. A educação pode ajudar a população a conhecer e a decifrar os serviços oferecidos, reforçando a demanda, mas não necessariamente a demanda por pontos físicos de atendimento e sim pode fluir por canais eletrônicos de atendimento (internet banking e celulares), reduzindo a demanda por pontos físicos”.

Ainda conforme divulgado pela FEBRABAN (2015) o internet banking possibilitou 33% das transações em 2014, enquanto que o mobile banking alcançou 21% delas. O Brasil ocupa o 7º lugar em investimentos em tecnologia da informação no setor bancário. Em 2015, a soma desses investimentos totalizou R\$ 19,2 bilhões, dos quais 44% destinados a software, 35% a hardware e 20% a telecom, mas, mesmo assim, o número foi mais baixo do que o registrado em 2014: R\$ 21 bilhões (FEBRABAN, 2015).

É evidente o crescimento do uso dos meios tecnológicos, porém, estes meios dependem da internet para pleno acesso aos serviços financeiros disponíveis. Outro fator fundamental já destacado anteriormente é a educação, o conhecimento tanto por parte dos usuários e, principalmente, por parte dos profissionais que oferecem os serviços, tema em evidência que será abordado a seguir, buscando entender de que forma a gestão do conhecimento é importante neste processo.

---

<sup>2</sup> Segundo a pesquisa, as movimentações bancárias feitas por internet banking e mobile banking atingiram 54% do total. O estudo contou com a participação de 17 bancos, 93% dos ativos do setor no país (FEBRABAN, 2015, p. 17)

## 2.5 GESTÃO DO CONHECIMENTO

É fundamental entender qual o significado da gestão do conhecimento, devido a sua relevância na atualidade. Segundo Drucker (1990), gestão do conhecimento é a capacidade de gerenciar, descobrir, mapear, classificar, captar, distribuir, criar, multiplicar e reter conhecimento com eficiência, eficácia e efetividade para que uma organização se coloque em posição de vantagem competitiva em relação às outras para gerar lucro e garantir sua sobrevivência e expansão no mercado.

Fato é que as corporações estão cientes que o grande desafio diante da alta competitividade é entender de pessoas que são as detentoras do conhecimento, que significa de forma sintetizada contabilmente, o capital intangível, difícil de mensurar, mas que representa uma estratégia de vantagem competitiva sustentável.

A gestão do conhecimento amplia as possibilidades de aprendizagem para indivíduos e organizações, sendo um fator crítico de sucesso. Davenport (1998) *apud* Neto (2008, p. 18) reconhece a dificuldade de definir, por exemplo, o termo “informação” isoladamente, e reitera que as tentativas de fazê-lo por meio da distinção entre dado e conhecimento são nitidamente imprecisas, sendo que sua proposta compreensiva consolida-se pela elaboração de um processo dados-informação-conhecimento.

Assim, a gestão do conhecimento está relacionada diretamente ao capital humano, que é responsável pela criação e retenção do conhecimento, que por sua vez é considerado como valor diferenciado nas empresas que buscam o sucesso perene, agregando valor de mercado. Desta forma, a seguir será abordada a importância da capacitação (ou treinamento) dos indivíduos considerados como capital humano.

## 2.6 IMPORTÂNCIA DA CAPACITAÇÃO

A capacitação tem a finalidade de promover a educação das pessoas nas corporações pois, em plena era da informação, o conhecimento é a moeda mais valiosa dos negócios. Conforme Chiavenato (2009), quando se desenvolve as pessoas elas desenvolverão a organização. O autor afirma também que o crescimento individual conduz ao crescimento das equipes, o qual conduz ao crescimento das áreas funcionais e este, ao crescimento da organização. Para ele:

Assim, o treinamento é o aperfeiçoamento de desempenho, já que prepara o colaborador para as inovações tecnológicas e as constantes mudanças no mercado. O uso do Treinamento proporciona melhorias para os colaboradores, capacitando e valorizando-os, para que os mesmos sejam desenvolvidos dentro da empresa e, ao mesmo tempo, a empresa consiga motivação e integração entre seus colaboradores, proporcionando diferencial na qualidade do produto ou serviço no mercado em que atua. Neste contexto, segundo Morassutti e Grisci (2002) *apud* Teixeira, Pizolotto e Lampert (2004), no trabalho bancário, novas tecnologias são inseridas de maneira muito rápida, fazendo com que os colaboradores tenham que se adaptar de forma flexível quanto ao conhecimento e utilização prática destas novas tecnologias em sua rotina.

Segundo Aquino (1980) *apud* Carlos, Bazon e Oliveira (2012) o treinamento visa fornecer ao empregado, melhores conhecimentos, habilidades e atividades para que não se dissolva das inovações em relação ao seu campo de atividade e das profundas mutações do mundo que o cerca. O desenvolvimento tem como objetivo, explorar o potencial de aprendizagem, e a capacidade produtiva do colaborador, tendo novas habilidades e conhecimentos, o desenvolvimento maximiza o desempenho profissional e motivacional do colaborador.

Segundo Chiavenato (2000) *apud* Carlos, Bazon e Oliveira (2012), Desenvolvimento Profissional é a educação que visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o homem para seu crescimento profissional em determinada carreira na empresa ou para que se torne mais eficiente e produtivo no seu cargo.

As empresas que capacitam e treinam seus funcionários, que são as peças chave, o patrimônio maior da organização, estão melhor preparadas para os desafios e inovações e, esse patrimônio tem que estar se atualizando com todas as mudanças, sejam elas organizacionais ou tecnológicas, para que os objetivos e metas da empresa sejam obtidos com mais qualidade. Isso faz com que os seus produtos ou prestações de serviços agreguem um maior valor e, com isso, a organização tenha uma maior satisfação dos seus clientes e colaboradores.

Isso explica as diversas formas que os indivíduos possuem em aprender, reter o conhecimento, aperfeiçoar o saber. O grande desafio das empresas está em utilizar os meios de acordo com cada situação.

### 3 MÉTODO

O presente artigo é de natureza aplicada, pois conforme explica Gil (1999), apresenta uma característica fundamental que é o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas do conhecimento. Ainda, as pesquisas podem ser classificadas em exploratórias, explicativas e descritivas (GIL, 2010), sendo que esta caracterizou-se como exploratória, que segundo Gil (1999, p. 43) “visa a proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo”, quando buscou-se verificar o nível de conhecimento dos colaboradores de uma Cooperativa de Crédito quanto ao uso de canais e autoatendimento. Também, como descritiva, que para Gil (1994) tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população, fenômeno ou estabelecimento das relações entre variáveis, uma vez que foram descritas as características dos colaboradores que desempenham a função de Caixa e Assistentes de Atendimento.

Quanto à abordagem usada na pesquisa, destaca-se que foi a quantitativa, que considera aquilo que pode ser quantificável, o que significa traduzir em números, opiniões e informações para classificá-los e analisá-los (GIL, 2008, p. 176).

Em relação aos procedimentos, caracterizou-se como estudo de caso, uma vez que o mesmo tem a intenção de explorar o tema para melhor compreender o processo, descrito por Yin (2015, p. 17) como um “fenômeno contemporâneo (o “caso”) em profundidade e em seu contexto de mundo real”. Também, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, quando foram utilizados materiais já publicados para pesquisa do referencial teórico, como livros, artigos, monografias, além de materiais disponíveis na internet (GIL, 2010).

O universo da pesquisa compreendeu 128 indivíduos, contemplando os Caixas e Assistentes de Atendimento das Agências do Sicredi União – RS. Para tanto, a amostragem foi calculada a partir da perspectiva de Brunini (2011, p. 198), através da Equação 1:

$$n = \frac{Z^2 \times p(1 - p) \times N}{(N - 1) \times e^2 + Z^2 \times p(1 - p)} \quad (1)$$

Sendo:

n – amostra calculada;

N – população = 128;

Z – desvio do valor médio que aceitamos para alcançar o nível de confiança desejado<sup>3</sup>: 1,96;

---

<sup>3</sup> Para um nível de confiança de 95%, o valor de z = 1,96 (BRUNINI, 2011, p. 180).



p – heterogeneidade da amostra: 80%;  
e – erro amostral: 5%.

Substituindo os valores na fórmula, tem-se:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,8(1 - 0,8) \times 128}{(128 - 1) \times 0,05^2 + 1,96^2 \times 0,8(1 - 0,8)}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 0,16 \times 128}{127 \times 0,0025 + 3,8416 \times 0,16}$$

$$n = \frac{78,675968}{0,3175 + 0,614656}$$

$$n = \frac{78,675968}{0,932156}$$

$$n = 84,4021473$$

Arredondando o valor, a amostra mínima calculada necessária para a pesquisa foi de 85 indivíduos. A pesquisa foi realizada através da aplicação de um questionário contendo 12 (doze) perguntas, onde se buscou identificar a função do colaborador, sua idade, sua percepção quanto à utilização dos canais de autoatendimento, quanto ao uso e disseminação junto aos associados, dificuldades encontradas, tempo de atualização, nível de eficiência dos treinamentos oferecidos pela Cooperativa que são à distância sobre os canais e autoatendimento e também da importância em realizar um treinamento presencial.

O questionário, instrumento de coleta, foi construído na plataforma SurveyMonkey e encaminhado por e-mail aos integrantes da amostra entre os dias 14/02/2017 e 07/03/2017. Os dados coletados foram analisados a partir de tabulações na planilha eletrônica MS Excel, os quais permitiram o cruzamento de respostas e a construção de gráficos, assim como, de estatísticas descritivas, que são apresentados a seguir.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir será apresentado o resultado da pesquisa onde se buscou analisar a gestão do conhecimento dos colaboradores de uma cooperativa de crédito, sobre os canais de autoatendimento oferecidos aos seus associados, a fim de verificar a necessidade de melhorias ao setor de gestão de pessoas, relacionando-se a capacitação dos mesmos.

##### 4.1 IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA ALVO

A pesquisa foi aplicada aos colaboradores do Sicredi União RS, região de abrangência local, composta por 37 municípios. A Cooperativa possui em torno de 600 colaboradores, que atuam na Superintendência e em 51 agências. Foram enviados questionários para os Caixas e Assistentes de Atendimento que desempenham um papel fundamental na disseminação do uso dos canais, sendo o universo composto por 128 colaboradores.

## 4.2 ANÁLISE DO PERFIL DA AMOSTRA

A seguir, demonstra-se a análise dos resultados onde 65 colaboradores responderam a pesquisa. Do total, 44 colaboradores são do gênero feminino e 21 são do gênero masculino. A faixa etária da amostragem ficou assim classificada: 27 colaboradores têm até 28 anos; 33 colaboradores têm entre 29 e 39 anos e 5 colaboradores estão na faixa de 40 ou mais. Os colaboradores que desempenham a função de Caixa compreenderam 44 indivíduos, enquanto que os que desempenham a função de Assistente de Atendimento, totalizaram 21 indivíduos.

## 4.3 QUANTO A UTILIZAÇÃO DOS CANAIS DE AUTOATENDIMENTO

Os respondentes foram questionados a respeito de sua rotina quanto à utilização dos canais de autoatendimento disponíveis na cooperativa e, conforme pode ser visualizada na Tabela 2, 100% deles utilizam o Cash; 92% usam a Internet e, 82% utilizam o Mobile. Isso denota que existe uma parcela significativa de colaboradores (18%) que ainda não utilizam o mobile como ferramenta de acesso a suas contas.

Tabela 2 – Utilização dos canais de autoatendimento

UTILIZAÇÃO	INTERNET	MOBILE	CASH
Não	8%	18%	-
Sim	92%	82%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Para aqueles que não utilizam os canais listados, procurou-se o entendimento elencando alguns motivos pelo qual os colaboradores não estão utilizando esses meios e o resultado obtido é demonstrado na tabela 3, a seguir:

Tabela 3 – Utilização dos canais de autoatendimento

CANAL	NÃO SEI UTILIZAR	NÃO TENHO INTERNET PESSOAL	PREFIRO O ATENDIMENTO PESSOAL	NÃO TENHO SMARTPHONE	ME SINTO INSEGURO	JÁ UTILIZO
Mobile	1,56%	3,13%	12,50%	4,69%	3,13%	82,81%
Cash	1,56%	1,56%	1,56%	1,56%	1,56%	100,00%
Internet	1,56%	6,25%	1,56%	3,13%	1,56%	93,75%

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Observando a Tabela 3, foi constatado como motivo principal de não acessar e realizar as transações pelo Mobile que 4,69% dos colaboradores não possuem smartphone, que permite a instalação do aplicativo e ficou evidenciado que muitos colaboradores possuem insegurança em utilizar a tecnologia para operacionalizar, apesar de estar presente no dia-a-dia, muitas pessoas mesmo trabalhando em instituição financeira, ainda têm receio. Mesmo sendo colaboradores alguns ainda optam pelo atendimento pessoal ou não possuem internet. Quanto ao uso da internet o motivo principal de não utilizar é por não ter internet pessoal e também pela insegurança. Quanto ao uso do cash todos responderam que já usam, caracterizando-se o meio preferido pelos que responderam a pesquisa.

A Tabela 4, traz um dado muito importante para análise com relação a preferência de utilização como associados dos meios oferecidos pela Cooperativa, onde o associado é o foco principal, tanto interno (colaboradores), como externo, a quem se presta o serviço e se preza pelo bom atendimento. Para cada item foi solicitada a avaliação do 1º ao 3º lugar, sendo os seguintes resultados:

Tabela 4 – Preferência na utilização dos canais como associado

CANAL	1º	2º	3º
Internet	25%	50%	25%
Mobile	52%	11%	38%
Cash	23%	39%	38%

Fonte: dados da pesquisa (2017).

O canal de autoatendimento preferido pelos respondentes da amostra é o mobile, com 52% das respostas, enquanto que a segunda preferência é a internet, com 50% de escolha. A terceira preferência ficou empatada entre o móbil e o cash, com 38% das escolhas entre as três opções para esta posição na escala de preferência.

#### 4.4 QUANTO A OFERTA DOS CANAIS DE AUTOATENDIMENTO PARA OS ASSOCIADOS

Como a forte tendência que se apresenta nos dias de hoje, é o uso dos meios alternativos tecnológicos, que facilitam o dia-a-dia e otimizam o tempo dos envolvidos com as operações, foi questionado aos colaboradores se os canais estão sendo oferecidos aos associados. As respostas são demonstradas na Tabela 5.

Tabela 5 – Oferta dos canais de autoatendimento aos associados

CANAL	SEMPRE	QUASE SEMPRE	AS VEZES	RARAMENTE	NUNCA
Mobile	39%	33%	22%	4%	2%
Cash	78%	20%	2%	-	-
Internet	48%	36%	16%	-	-

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Conforme destacado na revisão bibliográfica as Cooperativas estão realizando altos investimentos em tecnologia, mesmo assim conforme evidenciado na Tabela 6, muitos associados, 65,63%, na opinião dos investigados, não têm interesse em utilizar os canais. Outro fator que dificulta a oferta é a falta de tempo durante o expediente, 46,88% das respostas e, além disso, 28,13% respondeu que a falta de paciência por parte dos associados é uma das dificuldades listadas.

Tabela 6 – Principais dificuldades quanto a utilização pelos associados

OPÇÕES DE RESPOSTA	RESPOSTAS
Falta de tempo durante o expediente	46,88%
Falta de paciência por parte do associado	28,13%
Falta de interesse por parte do associado	65,63%
Não possuo capacitação para tal tarefa	3,13%
Falta de apoio técnico	1,56%
Outra dificuldade (especifique):	7,81%

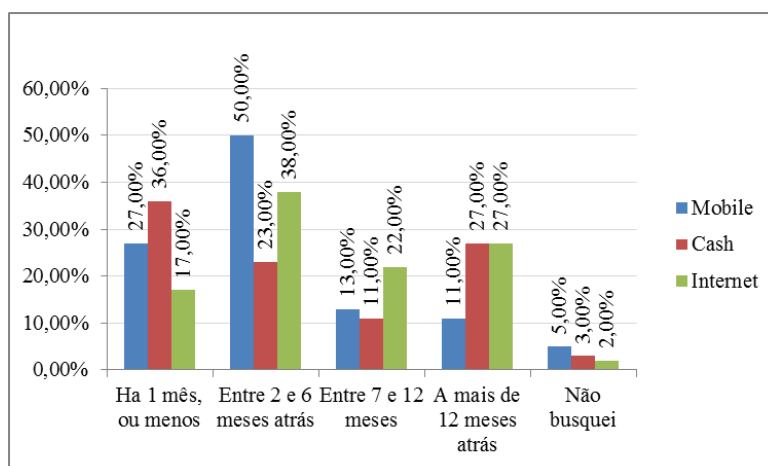
Fonte: dados da pesquisa (2017).

As outras dificuldades especificadas são relacionadas principalmente ao Cash, segundo os 5 relatos, o sistema é muito complexo, precisa de melhorias para facilitar ao acesso das pessoas de mais idade. Também que é muito burocrático e demorado, há muitas inserções do cartão, acaba uma movimentação e é necessário recomeçar toda a operação, ou seja, a demora é a principal dificuldade, pois as pessoas com mais dificuldade acabam desistindo de efetuar suas operações. Lentidão do sistema que deixa os associados impacientes fazendo com que desistam de prosseguir e outra colocação quanto aos associados aposentados, os quais possuem grandes dificuldades em acessar nossos canais, muitos justificam pela idade e outros se dizem não ter estudos para mexer nas máquinas. Incluindo ainda que os associados com idade avançada, que dificulta a aprendizagem.

#### 4.5 QUANTO AS CAPACITAÇÕES

Sabendo-se que a capacitação deve ser contínua, necessária e é fundamental para o entendimento das mudanças que ocorrem de forma rápida, além de demonstrar o interesse das pessoas em aperfeiçoar o conhecimento, foi buscado através da pesquisa a respeito do tempo de atualização sobre os canais. Há quanto tempo que o colaborador buscou se atualizar e realizar uma capacitação quanto ao Mobile, Cash e Internet, tendo as seguintes respostas conforme o Gráfico 1 abaixo:

Gráfico 1 – Tempo de realização de capacitação



Fonte: dados da pesquisa (2017).

Com base na descrição acima, os colaboradores buscaram se atualizar, a maior parte das respostas foi que até 12 meses realizaram treinamentos. No período até um mês a maioria realizou treinamento quanto ao Cash, pois está sendo implantado um sistema atualizado que requer atenção para operacionalizar; entre 2 e 6 meses atrás, quanto ao Mobile; no período após os 12 meses as respostas se equivaleram quanto a busca no estudo quanto ao Cash e Internet, fato justificado por serem sistemas utilizados a mais tempo do que o Mobile. Poucos colaboradores não realizaram capacitações, em sua maior parte sobre o Mobile.

Na sequência e entendimento com relação aos meios de EAD oferecidos pela Cooperativa, material disponibilizado, e outros itens listados abaixo, quanto a eficiência dos mesmos, seguem:

Tabela 7 – Nível de eficiência dos meios de EAD oferecidos pela Cooperativa

ASPECTO	MUITO EFICIENTE	EFICIENTE	INDIFERENTE	POUCO EFICIENTE	INEFICIENTE
Metodologia	34,38%	53,13%	7,81%	4,69%	-
Material disponibilizado	35,94%	54,69%	7,81%	1,56%	-
Local	39,06%	39,06%	12,50%	6,25%	3,13%
Tempo disponibilizado	35,94%	42,19%	4,69%	14,06%	3,13%
Práticas	34,38%	48,44%	10,94%	6,25%	-

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Como a Cooperativa utiliza a EAD como principal ferramenta para os treinamentos abordando os canais de autoatendimento, nesta pesquisa foi solicitada a opinião dos colaboradores da importância em ter um treinamento presencial. Ficou evidenciado que 82,81% dos colaboradores são a favor do treinamento, 7,81% foram indiferentes e 9,38% acham desnecessário, conforme demonstrado na Tabela 8.

Tabela 8 – Importância de um treinamento presencial

OPÇÕES DE RESPOSTA	%
Muito importante	43,75%
Importante	39,06%
Indiferente	7,81%
Pouco importante	-
Desnecessário	9,38%

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Conforme o retorno acima o treinamento presencial se mostrou um ponto importante para avaliação pela Área de Gestão de Pessoas. Os meios EAD trazem os aspectos mais tecnológicos, generalistas, o que ocorre nos treinamentos presenciais é a troca de experiências com casos práticos, que muitas vezes não estão explicados nos manuais.

## 5 CONCLUSÃO

A partir dos dados analisados foi possível verificar através da pesquisa exploratória uma visão geral aplicada em uma Cooperativa de Crédito local, o Sicredi União - RS, e também avaliar o nível de conhecimento dos colaboradores sobre a utilização dos canais de autoatendimento disponíveis como o Mobile, Cash e Internet. A amostra foi composta por 85 colaboradores, nas funções de Caixas e Assistentes de Atendimento, os quais desempenham um papel muito importante junto aos associados, sendo os cargos mais indicados pela disseminação do conhecimento sobre como utilizar os canais alternativos. Do total retornaram 65 respostas completas, sendo que a amostra mínima não foi atingida devido a muitos colaboradores estarem em férias no período da realização da pesquisa. Não foi possível mensurar quantos colaboradores, pois a ferramenta de coleta dos dados não apresenta a função dos colaboradores, sendo necessário um levantamento manual para se chegar aos mesmos.

Foi atestado pela pesquisa quantitativa que os canais são utilizados pelos colaboradores e oferecidos aos associados, porém o que pode ser observado, é que os colaboradores não possuem o tempo adequado durante o horário de atendimento para ensinar aos associados. Outro ponto trazido na pesquisa foi que os associados possuem resistência em se adaptar a esses meios, isto pode ser justificado nas respostas descritivas com relação à tecnologia utilizada e complexidade do sistema. Também ficou evidenciada a falta de paciência dos associados ou dificuldades por parte dos associados mais idosos. Foi constatado a partir disto que se faz necessário um trabalho diferenciado junto a este público mais resistente. Os colaboradores e associados mais jovens conforme os resultados apresentados, já estão adaptados à tecnologia disponível.

Outro dado importante a destacar, foi quanto à avaliação das ferramentas e capacitações oferecidas pela Cooperativa, as quais são utilizadas pelos colaboradores, como os treinamentos oferecidos a distância, conhecidos como EAD e, mesmo assim, foi indicada nas respostas a importância de um treinamento presencial.

O embasamento teórico foi trazido de diversos referenciais como livros, artigos, pesquisas e análises, foi fundamental no entendimento dos temas abordados, da importância das Cooperativas, seu papel junto aos associados internos e externos, a evolução dos canais alternativos, como forma de redução de custos e otimização do tempo. A valorização do capital humano, capital que não pode ser medido, mas que tem uma importância ímpar no diferencial das empresas, fazendo a diferença no atingimento dos resultados. Trouxe a gestão do conhecimento como fundamental na perenidade do sucesso e valor agregado. Do treinamento como ferramenta indispensável na retenção do conhecimento e valorização do capital humano.

O objetivo foi atingido com êxito, sendo possível através dos tipos de pesquisas realizar várias análises e contribuir com a Cooperativa, indicando as melhorias necessárias através das repostas dos entrevistados.

## REFERÊNCIAS

BRUNI, A. L. **Estatística aplicada à gestão empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CARLOS, Caroline Mazon Gomes; BAZON, Sebastião; OLIVEIRA, Wdson de. A importância do treinamento e desenvolvimento nas empresas de pequeno porte na cidade de Araras. **UNAR**, v. 6, n. 1, 2012. Disponível em: <[http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol6\\_n1\\_2012/2\\_a\\_importancia\\_do\\_treinamento.pdf](http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol6_n1_2012/2_a_importancia_do_treinamento.pdf)>. Acesso em: 7 jan. 2017.

CARVALHO, Adriano Dias de. O Cooperativismo sob a ótica da Gestão Estratégica Global. São Paulo: Baraúna, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa.** 7. ed. - Barueri, São Paulo: Manole, 2009.

DINIZ, Eduardo Henrique. **Evolução e segmentação no perfil dos serviços bancários pela internet.** Relatório de pesquisa nº 40. 2004. FGV - Fundação Getúlio Vargas, EAESP - Escola de Administração de Empresas de São Paulo - Centros de Estudos. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/2990>>. Acesso em: 11 nov. 2016.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Cooperativas de crédito já são o 6º maior banco do país.** [S. l.]: Globo, 2016. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2016/04/cooperativas-de-credito-ja-sao-o-6-maior-banco-do-pais.html>>. Acesso em: 2 nov. 2016.

FEBRABAN. Relatório - **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2015.** Disponível em: <[https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Relatorio Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancaria 2015.pdf](https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Relatorio%20Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Bancaria%202015.pdf)>. Acesso em: 20 nov. 2016.

FRANKE, Walmor. **Direito das Sociedades e Cooperativas.** São Paulo. Saraiva/USP, 1973.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar questionários de pesquisa.** 5 ed.. São Paulo: Atlas. 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** - 6. ed. - São Paulo : Atlas, 2008

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** São Paulo: Atlas, 1999.

NETO, Rivadávia Correa Drummond Alvarenga. **Gestão do conhecimento em organizações: Proposta de Mapeamento Conceitual Integrativo – 1. ed.** - São Paulo. Editora Saraiva, 2008.

OCB Organização das Cooperativas Brasileiras. **Home.** 2016. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.br>>. Acesso em: 12 fev. 2017.

PINHEIRO, Marcos Antonio Henriques. **Cooperativas de crédito : história da evolução normativa no Brasil.**– 6 ed. – Brasília : BCB, 2008. 92 p.

RIF - **Relatório de inclusão financeira.** Banco Central do Brasil. . – N. 3 –. Brasília : Banco Central do Brasil, 2015 –

SESCOOP. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. **Cooperativismo de crédito: boas práticas no Brasil e no mundo.** Brasília: Farol, 2016.

TEIXEIRA, Enise Barth; PIZOLOTTO, Maria Fátima; LAMPERT, Amauri Luis. A Gestão do Conhecimento em uma Organização Bancária: competências profissionais num contexto de mudanças. **Anais XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção** - Florianópolis, SC, Brasil, 3 a 5 de nov. de 2004. Disponível em:

<[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2004\\_enegep0707\\_0627.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2004_enegep0707_0627.pdf)>. Acesso em: 11 nov. 2016.

WILHELM, Elemar José . SCHNEIDER, José Odelso. **O primeiro centenário de um sonho**. 1. ed. Santa Rosa: Edição do Autor, 2013.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução: Cristhian Matheus Herrera. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.