



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA - LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

BARBARA ROSANA DE SOUZA

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL COMO
FERRAMENTA PARA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE:
Análise na Empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba - PA**

ITAITUBA - PA

2019

BARBARA ROSANA DE SOUZA

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL COMO
FERRAMENTA PARA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE:
Análise na Empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba - PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Esp. Elines dos Santos Batista.

ITAITUBA - PA

2019

SOUZA, Barbara Rosana de.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL COMO FERRAMENTA PARA A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE: Análise na empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba-PA.

F .70:il.

Orientadora: Elines dos Santos Batista, Esp.

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) Graduação em Administração - Faculdade de Itaituba - FAI, 2019.

1. Treinamento e Desenvolvimento Organizacional. 2. Ferramenta para qualidade no atendimento. Elines dos Santos II. Faculdade de Itaituba, BR-PA, 2019.

BARBARA ROSANA DE SOUZA

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL COMO
FERRAMENTA PARA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE:
Análise na empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba - PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Itaituba para obtenção do título de
bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Esp. Elines dos Santos Batista

BANCA EXAMINADORA

Orientadora Presidente: _____ **Nota:** _____
Prof.^a Esp. Elines dos Santos Batista

Avaliador(a): _____ **Nota:** _____
Prof. ^a Esp. Rosana Santos de Oliveira

Avaliador(a): _____ **Nota:** _____
Prof. ^a Esp. Poliana dos Santos de Oliveira

Resultado: _____ **Média:** _____

Itaituba/PA, 21 de março de 2019

A Deus por me permitir levantar todos os dias e continuar abençoando toda a minha jornada.

AGRADECIMENTOS

À **Deus** em primeiro lugar por nos permitir acordar todo dia e me colocar em sua proteção.

A minha família por ter me ajudado e apoiado nessa trajetória tão importante que durou esses quatro anos.

A todos professores do curso em especial aos professores **Zenilton Medeiros** e **Elisete Medeiros** que foram de grande importância nessa etapa.

A coordenadora do curso **Ana Paula Maffezzolli** por estar sempre nos ajudando e orientando e colocando-nos pra estudar mesmo quando não queremos.

A minha orientadora Prof^a **Elines Santos** pois conheço o trabalho dela e foi a primeira pessoa que veio na minha mente para orientação pois é uma professora que sempre ajudou e corrigiu meus trabalhos e eu sempre pude confiar em seu trabalho.

As meninas do Jardim Verde **Ida Catarine**, **Edilene Prado**, **Brenda Tavares**, **Leidiana Fernandes** e **Jaqueline Araújo** pois com elas construí uma amizade que espero levar para vida.

A **Faculdade de Itaituba** e todos meus colegas do curso de administração por me proporcionarem um ambiente que obtive grandes aprendizados e conheci grandes amigos.

“O único lugar onde sucesso vem antes do trabalho é no dicionário.”

(Albert Einstein)

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar a importância da aplicação do treinamento para o desenvolvimento nas organizações, tomando como objetivos específicos verificar se a empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba – PA oferece o treinamento aos seus colaboradores e identificar o grau de importância dos treinamentos aplicados na empresa. O treinamento é entendido como o processo de ensinar ou repassar conceitos, ideias e habilidades a uma pessoa, tudo isso com o objetivo final de estimular os clientes obtendo um serviço de qualidade. Assim, a presente pesquisa traz a seguinte questão norteadora: qual a importância do treinamento para qualidade no atendimento na empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba-PA? Este estudo foi realizado junto ao gestor, colaboradores e os clientes da empresa Sistema de Ensino Amazon Itaituba – PA, no mês de fevereiro de 2019. O trabalho apresenta uma abordagem quali-quantitativa, com pesquisa descritiva, explicativa e pesquisa de campo, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário, descrito na seção destinada à metodologia. O resultado do trabalho mostrou que o treinamento está presente na organização pesquisada, e que a mesma se preocupa com seus colaboradores e clientes e que vem se desenvolvendo e sendo adequando para satisfazer as necessidades e desejos dos clientes. Notou-se ainda que os colaboradores entrevistados acreditam que o treinamento é ferramenta de suma importância para o sucesso tanto individual e coletivo, uma vez que qualificam os colaboradores para melhor desempenharem suas funções, refletindo assim no desenvolvimento do ambiente organizacional.

Palavras-chave: Treinamento. Desenvolvimento. Qualidade no atendimento

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the importance of the application of training for development in organizations, with the specific objectives of verifying if the company Teaching System Amazon in Itaituba - Pa offers the training to its employees and to identify the degree of importance of the training applied in the company. Bringing as a guiding question: The training is understood as the process of teaching or passing on concepts, ideas and abilities to a person, all with the ultimate goal of stimulating clients by obtaining a quality service. This study was carried out together with the manager and collaborators and clients of the company Amazon Teaching System Itaituba - Pa in February 2019. The work presents a qualitative and quantitative approach, with descriptive, explanatory research and field research, using as instrument the questionnaire, described in the methodology section. The result of the work showed that the training is present in the researched organization, and that it is concerned with its employees and clients and that has been developing and being adapted to satisfy the needs and desires of the clients. It was also noted that the employees interviewed believe that training is an extremely important tool for success both individually and collectively, since they qualify employees to perform their duties better, thus reflecting the development of the organizational environment.

Key-words: Training. Development. Quality in service

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Pirâmide das Necessidades segundo Maslow.	26
Figura 2 - Os passos no levantamento de necessidades.....	34
Figura 3 - A programação do treinamento.....	35
Figura 4 - Classificação da tecnologia educacional de treinamento.....	36

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Principais autores e ideias sobre Administração.	16
Quadro 2 - Perfil e identificação dos colaboradores entrevistados.....	49
Quadro 3 - A importância do treinamento para os colaboradores.	51
Quadro 4 - De que forma o treinamento pode ajudar no seu desenvolvimento como profissional?	52
Quadro 5 - Quais as mudanças você notou após o treinamento?.....	52
Quadro 6 - Perfil e identificação dos clientes entrevistados.	55
Quadro 7 - Como você avalia os serviços oferecidos pela empresa?.....	57
Quadro 8 - De sua opinião sobre a qualidade dos serviços prestados, se as aulas atendem suas necessidades?	58

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Em sua opinião qual o nível da estrutura física oferecida?.....	56
Gráfico 2 - Como você avalia os serviços oferecidos pela empresa?	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 ADMINISTRAÇÃO: DEFINIÇÕES E HISTÓRICO EVOLUTIVO	15
2.2 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS: CONCEITO E ABORDAGEM HISTÓRICA.....	18
2.3 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES.....	19
2.3.1 Comportamento organizacional como ferramenta de trabalho.....	22
2.3.2 Teorias que influenciam no comportamento organizacional	24
2.3.2.1 Teoria de Maslow	25
2.3.2.2 Teoria dos Dois Fatores	26
2.3.2.3 Teoria da Expectativa.....	27
2.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	28
2.4.1 Conceitos e abordagens históricas	28
2.4.2 O processo de treinamento e sua necessidade de aplicação	29
2.4.2.1 Objetivos específicos do treinamento.....	32
2.4.2.2 Objetivos Genéricos do Treinamento	32
2.4.2.3 Diagnóstico do Treinamento.....	33
2.4.2.4 Desenho do treinamento	34
2.4.2.5 Execução do Treinamento.....	35
2.4.2.6 Avaliação do Treinamento.....	36
2.5 TREINAMENTO E PRODUTIVIDADE.....	37
2.6 O CONSUMIDOR E A ERA DA QUALIDADE	40
2.7 A INFLUÊNCIA DO TREINAMENTO NO ATENDIMENTO	42
2.7.1 Atendimento ao cliente como diferencial competitivo.....	43
3 METODOLOGIA	46
3.1 TIPOS E ABORDAGENS DE PESQUISAS	46
3.1.1 Caracterização da Empresa pesquisada	48
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS	49
4.2 PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES	49
4.3 PERCEPÇÃO DO GESTOR	53
4.4 PERCEPÇÕES DOS CLIENTES ENTREVISTADOS	55
4.5 SUGESTÕES DE MELHORIAS	59

5 CONCLUSÃO	60
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
APÊNDICE A: ENTREVISTA COM OS COLABORADORES	64
APÊNDICE B: ENTREVISTA COM O GESTOR	66
APÊNDICE C: ENTREVISTA COM O CLIENTE	68

1 INTRODUÇÃO

O estudo aqui apresentado trata-se da monografia de graduação apresentada ao curso de Administração da Faculdade de Itaituba – FAI, como requisito para obtenção do título de Bacharela em Administração. Tem como tema de pesquisa “TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL COMO FERRAMENTA PARA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE: Análise na Empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba – PA.

Nos dias atuais o treinamento é apresentado como peça chave no processo de desenvolvimento organizacional, torna-se necessário pensar que, em um mundo capitalista, o ser humano constitui-se uma das maiores riquezas das organizações, mesmo diante de tantas inovações (CHIAVENATO, 2010).

Assim, as organizações começam a considerar o desenvolvimento dos recursos humanos como um fator de extrema importância para o seu crescimento, além de administrar, planejar, recrutar, selecionar, passam a treinar objetivando o desenvolvimento das competências individuais e coletivas. As empresas vem observando o seu capital humano, assim como o papel que desempenham dentro da organização e passam a valorizá-lo de forma a treiná-los para atender as necessidades da empresa e do mercado de trabalho.

É fundamental lembrar que as empresas são compostas por pessoas e através dela que será feito um contato com o cliente, e serão eles que irão mostrar tudo o que a organização tem a oferecer, dependendo de como é esse atendimento, o cliente decide se volta ou não mais uma vez. De tal modo, a falta de preparo de um colaborador pode ser um fator decisivo para o rendimento da empresa. Criar um hábito de treinar e valorizar os colaboradores é mais difícil, demonstrar a diferença que seria de uma empresa que tem o seu colaborador treinado da empresa que não tem.

Pode ser observado em jornais e revista a competitividade que as empresas fazem para se alavancar no mercado, assim como a forma que é vista e como ela pode crescer ainda mais no setor sem se perder para crise, nessa hora é essencial não ter erros no atendimento.

O treinamento e desenvolvimento são fontes de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio. É uma maneira eficaz de agregar valor as pessoas, a organização e aos clientes. Por isso equipes

treinadas aumentam a produtividade e consequentemente o lucro da organização por se sentirem estimuladas a crescer com a empresa.

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar a importância da aplicação do treinamento para o desenvolvimento nas organizações, tomando como objetivos específicos verificar se a empresa Sistema de Ensino Amazon oferece treinamento aos seus colaboradores e identificar o grau de importância dos treinamentos aplicados na empresa. Trazendo como questão norteadora: qual a importância do treinamento para qualidade no atendimento na empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba-PA?

Este estudo foi realizado junto ao gestor e colaboradores da empresa Sistema de Ensino Amazon no mês de fevereiro de 2019. O trabalho apresenta uma abordagem quanti-qualitativa, com pesquisa descritiva, explicativa e pesquisa de campo, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário, descrito na seção destinada à metodologia.

A monografia está dividida em cinco capítulos, sendo no primeiro a introdução. O segundo capítulo referente a fundamentação teórica da administração, o histórico evolutivo, o recursos humanos conceitos e abordagens históricas explicando como surgiu e os autores que falam sobre essa teoria. O comportamento humano nas organizações as teorias de comportamentos que se destacaram, os tipos de treinamentos como surgiu o conceito e abordagem histórica do treinamento como ele pode afetar a produtividade e a influência dele no atendimento.

Na terceira parte, discute-se a metodologia empregada para se alcançar os objetivos e responder a problemática levantada por ocasião do projeto de pesquisa.

Na quarta parte analisa e discute os resultados alcançados na pesquisa de campo, e por fim, na conclusão, fazendo uma análise do levantamento bibliográfico descrito e os resultados alcançados no trabalho científico. Este estudo está fundamentado nos seguintes autores: Chiavenato (2014), Maximiano (2012), Robbins (2005), entre outros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ADMINISTRAÇÃO: DEFINIÇÕES E HISTÓRICO EVOLUTIVO

Um conceito importante para a administração é que se trata do processo de tomar decisões sobre os objetivos e utilização de recursos, esse processo acaba tendo cinco principais tipos de decisões, sendo elas o planejamento, organização, liderança, execução e controle. As teorias apresentadas sobre a administração são conhecimentos organizados, produzidos pela experiência nas organizações no decorrer da história evolutiva (MAXIMIANO, 2012).

Chiavenato (2010, p. 05) enfatiza que “a administração é a aplicação de recursos organizacionais, humanos, materiais, financeiros, informação e tecnologia para atingir o desempenho excepcional”. Observa-se portanto que, a administração movimenta toda a organização em direção ao seu próprio ou objetivo através de definição de atividades que os membros organizacionais devem desempenhar.

No histórico evolutivo as teorias administrativas tem pouco mais de cem anos de idade, porém sua história vem sido contada bem antes disso, já mencionada na antiguidade, pelo período de 5000 a.c, os sumérios já utilizavam registros escritos a respeito de suas atividades comerciais, e governamentais, o papel do planejamento e a organização na construção das pirâmides egípcias, da organização e comunicação no extenso império romano e das primeiras normas legais na Veneza do século XIV mostram que em tempos distantes, foram utilizados esquemas administrativos para governar países, empreendimentos negócios (CHIAVENATO, 2010).

O autor supracitado (2010) continua explicando sobre a evolução histórica que sofreu a grande virada a partir do século XVIII com a Revolução Industrial, que mudou a percepção do mundo, provocando a substituição das oficinas artesanais pelas fábricas e transferindo o centro de negócios da agricultura para a indústria, a Revolução Industrial substituiu a Era da Agricultura pela Era Industrial. É relatado que somente em 1903 que Taylor escreveu o primeiro livro sobre administração inaugurando a teoria administrativa. O desenvolvimento da administração passou por três etapas distintas, no decorrer do século XX: a Era Industrial Clássica, a Era Industrial Neoclássica e a Era da Informação.

Maximiano (2012) aborda que as teorias da administração são conhecimentos organizados, produzidos pela experiência prática nas organizações, que eram

colocadas em prática, todas essas teorias foram tendo importância a partir do século XX, iniciando pela escola clássica que tinha como ideias principais a eficiência dos processos produtivos, combate ao desperdício e administração da qualidade. Seus integrantes criaram e sistematizaram os conceitos fundamentais da administração.

Ainda de acordo com Maximiano (2012) cada integrante da teoria clássica ou científica fizeram as primeiras experiências e criaram as primeiras soluções e escreveram as suas primeiras ideias dentre eles os que mais se destacaram foram:

Quadro 1 - Principais autores e ideias sobre Administração.

Frederick Winslow Taylor	Suas ideias principais era o movimento da administração científica, a eficiência, o combate ao desperdício, tempos e movimentos, a racionalização do trabalho e a melhor maneira de fazer as tarefas, seus estudos se dividiram em três fases.
Frank e Lilian Gilbreth	Enfatizavam o estudo do movimento nos trabalhos, em detrimento dos estudos do tempo que era ênfase de Taylor, eles criaram um estudo sobre a fadiga e propuseram redução de horas de trabalho, e interligaram a administração científica a psicologia industrial.
Henry Gantt	Observou alguns problemas que eram característicos do comportamento humano, como a resistência a mudança e as normas grupais que interferiam na produtividade. Suas ideias eram de um idealismo que pregava a cooperação entre patrões e empregados.
Hugo Munsterberg	Doutor em Psicologia, sua contribuição se deu através de estudos onde consolidou a importância da psicologia industrial nos estudos de administração nas organizações, seu papel era de ajudar a encontrar os homens mais capacitados para o trabalho, definir sua condição psicológica mais favorável ao aumento de produção e produzir influências desejadas na mente humana do interesse da administração.
Henry Ford	Suas ideias foram sobre a linha de montagem o produto que estava em processo de fabricação se desloca enquanto os operários ficavam parados, peças e trabalhadores padronizados, e eficiência no trabalho produtivo, implantou o dia de oito horas de trabalho e duplicou o salário.
Henry Fayol	Abordava a administração como processo, com identidade e papel próprios dentro das funções da empresa, os papéis do gerente e do executivo principal, e as diretrizes de como administrar.
Max Weber	Iniciou a teoria da burocracia como forma de autoridade, eficiência da burocracia, tipo ideal da burocracia, organização como máquina burocrática, foi criado três modelos que representam essa teoria, a formalidade a impessoalidade e o profissionalismo.

Fonte: Maximiano (2012)

Maximiano (2012) ressaltou, como demonstrado no quadro 1, os principais pesquisadores que atuaram na era clássica, como cada um contribui com conhecimentos e ressaltaram a importância de cada procedimento dentro das organizações, de acordo com o quadro acima podem ser visto os principais pontos estudados de cada pesquisador.

A Era Industrial Neoclássica engatou a segunda marcha do motor das mudanças, acelerando os acontecimentos e trazendo inovações. Provocou a substituição dos antigos conceitos prescritivos e normativos por conceitos descritivos e explicativos na teoria administrativa. Nesse período a teoria clássica é substituída pela teoria neoclássica, a teoria da burocracia pela teoria estruturalista e a teoria das relações humanas pela teoria comportamental (CHIAVENATO, 2010, p. 33).

Para Chiavenato (2010) a teoria neoclássica veio com o intuito de redimensionar e atualizar os velhos conceitos clássicos de administração. Foi chamada de escola do processo administrativo, pois tinha ênfase nas funções administrativas e aproveitou todas as demais contribuições das teorias anteriores. Ela aborda temas como o tamanho organizacional, o dilema centralização e descentralização os tipos de organização e a departamentalização, uma de suas abordagens principais era o foco nos resultados.

Ainda conforme o autor (2010) a terceira etapa que se inicia é a Era da Informação onde afeta profundamente as organizações do ponto de vista estrutural, cultural e comportamental, transformando poderosamente o papel das pessoas que nelas trabalham. As abordagens da administração nessa nova Era se alicerçam sobre recentes tendências que estão se manifestando no pensamento administrativo como ênfase na participação e comprometimento com as pessoas e o foco na produtividade.

A Era da Informação, privilegiava aspectos organizacionais como simplicidade, agilidade, flexibilidade, trabalho em equipe, células de produção, unidades autônomas, além de aspectos culturais, como ampla participação, comprometimento, focalização no cliente interno e externo, orientação para metas e resultados, busca de melhoria constante e da excelência. A ênfase na qualidade e na competitividade constituiu os aspectos fundamentais, para as organizações em um mundo de transações rápidas e globais (MAXIMIANO, 2012, p. 34).

Cada mudança que ocorreu nas três Eras da administração foi importante para trilhar o caminho até os dias atuais. Nos temas abordados a frente poderá ser visto a evolução da administração até os dias atuais e como as empresas utilizam esses conhecimentos para obter qualidade em seus processos.

2.2 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS: CONCEITO E ABORDAGEM HISTÓRICA

A história da evolução de recursos humanos está atrelada as transformações ocorridas desde a Era das teorias administrativas e as transformações ocorridas entre capital e trabalho. A medida que toda as mudanças ocorriam na administração os gestores ou responsáveis tiveram que se adaptar a essas mudanças (MAXIMIANO, 2012).

Marras (2011) explica que no histórico de recursos humanos pode se destacar cinco fases importantes. A primeira teve início com a necessidade de contabilizar os registros dos trabalhadores a chamada fase contábil, com ênfase nas horas trabalhadas, nas faltas e nos atrasos para poder ser descontado do salário do trabalhador, prática essa ainda efetuada nas organizações atuais.

A segunda fase de acordo com o autor aconteceu em 1930 a 1950 chamada de fase legal, onde os responsáveis tiveram a necessidade de verificar as questões legais, foi criado o ministério do trabalho e indústria e comercio, período muito marcado pela administração burocrática e legalista.

Segundo Marras (2011) a terceira fase se iniciou no período de 1950 a 1965 denominada fase tecnicista, houve um grande número de empresa multinacional no país. Iniciaram a implantação do modelo americano de gestão de pessoas,

Para o autor a quarta fase foi no período de 1965 a 1985 chamada de fase administrativa, passa uma série de mudanças que acontecem como ênfase para o administrador de empresas sendo que sofre um retrocesso legalista, ocorrem também manifestações sindicais, pois muitas empresas trocaram os profissionais de administração pelo da área jurídica. Surge teorias e técnicas gerenciais como gestão participativa, planejamento estratégico, controle da qualidade entre outros.

Na quinta e última fase Marras (2012) destaca que aconteceu de 1985 até os dias atuais após uma série de problemas nas fases anteriores decide por uma administração mais participativa, menos rígida, com organogramas flexíveis, escritório sem divisórias, e empregados estimulados a tomar decisões e avaliar seus supervisores, oportunidade para um diálogo mais aberto.

Chiavenato (2004) define que administração de recursos humanos é um conjunto de políticas e práticas necessárias que abrange os aspectos da posição gerencial relacionadas com pessoas, incluindo também todas as etapas a serem

adotadas como recrutamento e seleção, treinamento, recompensas e avaliações do desempenho. Ele se volta também a tomar decisões com relação ao emprego de forma que traga a eficiência e eficácia dos funcionários.

A gestão de pessoas é uma área muito sensível a mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos e de uma infinidade de outras variáveis importantes (CHIAVENATO, 2004, p.7).

O autor acima citado fala que cada pessoa na organização é diferente e tem uma forma de pensar ou agir essas diferenças podem ser boas ou ruins para a organização e depende de como a empresa vai abordar essas diferenças para obter o sucesso de seus colaboradores.

2.3 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Atualmente é impossível desligar o estudo do comportamento humano das demais tarefas que uma organização determina para desempenhar crescimento dentro do mercado. A concepção dos costumes, hábitos e ações que compõem um indivíduo precisam ser observados diariamente na organização, pois, caso uma empresa saiba controlar esses fatores comportamentais dos colaboradores, facilitará que a organização encontre o caminho para o sucesso.

De acordo com Fidelis e Banov (2007) quando se é notado o trabalho feito pelo colaborador, ele se torna mais disposto a trabalhar tornando-os mais produtivos e motivadas com os ideais da empresa. A empresa deve oferecer condições de trabalho que sejam favoráveis e que sejam supridas as necessidades do colaborador.

Os autores falam que com a diversidade de produtos no mercado, os consumidores se tornaram mais exigentes fazendo com que a empresa busque novas formas de atraí-los trazendo uma postura mais dinâmica e se adaptando a essa nova realidade, forçando o colaborador a mudança.

Mcshane (2014) esclarece que os tipos de comportamentos de cada pessoa dependem do ambiente em que se está inserida e também depende da situação em que se é colocada que são além do controle deles, sendo chamado de fatores situacionais. O indivíduo tem que saber exatamente qual função deve exercer dentro

da empresa e as responsabilidades de sua competência nessa função isso é chamado de percepção da função o autor define os tipos de comportamentos a serem observados:

1. Comportamento Individual: são multivariados, mas a maioria pode ser organizada em cinco categorias: desempenho nas tarefas, cidadania organizacional, comportamentos profissionais contraproducentes, ingresso e a permanência nas organizações, assiduidade no trabalho.
2. Desempenho nas tarefas: refere-se ao comportamento do colaborador de apoiar os objetivos organizacionais, quanto esse colaborador está disposto a vestir a camisa da empresa e se doar para poder exercer um bom resultado conseguindo trazer bons resultados para empresa.
3. Cidadania organizacional: existem diversas formas de cooperação e prestimosidade com outras pessoas que apoiam o contexto social e psicológico da organização. Isso ocorre quando os colaboradores se esforçam além do que é exigido pela empresa fazendo com que ela prospere, alguns desses comportamentos são como exemplo ajudar um colega com os problemas relacionado ao trabalho agilizando o seu serviço e ajudando ele a terminar assim trazendo eficiência a empresa, apoiar as decisões da empresa e evitar problemas desnecessários.
4. Comportamentos de trabalho contraproducentes: Continuando com Mcshane (2014) ele aborda que comportamentos de trabalho contraproducentes seria não tomar decisões que possam afetar a direto ou indiretamente a empresa. Se um colaborador não atende bem um cliente o mesmo não voltara mais assim vai deixar de ter credibilidade na empresa, também como exemplo desse tipo de problema assediar colegas de trabalho ficar fazendo piadinhas ou desrespeitando o mesmo, fazer atalhos no serviço, ou seja, não fazer da maneira correta que deveria ser prejudicando a eficácia do trabalho, ser desonesto, roubar, evitar obrigações e gastar recursos da empresa sem necessidade, sabotar ao colega de trabalho.
5. Ingresso e permanência na organização: o colaborador deve demonstrar total comprometimento na organização, ele vai ser totalmente inverso do comportamento contraproducente, o colaborador tem sua função definida exerce sua função com credibilidade. Quando a empresa encontra funcionários dedicados ao serviço ela pode garantir a permanencia desse individuo no setor de trabalho.
6. Manutenção da assiduidade no trabalho: para a empresa conseguir obter um bom resultado é necessário que o colaborador não tenha índices de faltas que prejudiquem a empresa, pode-se contar com um colaborador que não segue as normas da empresa que é o primeiro a ter que dar o exemplo, a disciplina do horário é fundamental para o bom atendimento (MCSHANE, 2014, p.33 - 35).

O autor explica que existem seis tipos de comportamentos situacionais e que cada colaborador tem um tipo em que mais se destaca dependendo da situação em que se está envolvido, é fundamental para o gestor observar e analisar esses tipos de comportamentos antes de definir funções dentro da organização.

De acordo com Mcshane (2014) existe o modelo de cinco fatores de personalidades ou de dimensões abstratas que representam a maioria dos traços de personalidades: escrupulosidade, estabilidade, emocional, abertura para a

experiência, sociabilidade e extroversão onde são chamados de modelo dos cinco fatores (FFM) ou *Big Five*.

O autor Mcshane (2014) comenta que ao se trabalhar com pessoas, são detectados vários fatores que podem atrapalhar o desenvolvimento de um colaborador, no atendimento ao cliente é necessário que sejam pessoas pacientes ouvintes que saibam lidar com situações ou reações, se esse colaborador tem o perfil para ser um bom atendente, das cinco personalidades que o autor exemplifica é necessário verificar o que melhor se encaixa no que é essencial para ter um bom colaborador na área do atendimento.

1 Escrupulosidade: São aquelas pessoas que são mais organizadas, confiáveis, focadas em metas, detalhistas, disciplinados, metódicos e esforçados esse seria o ideal para se ter um colaborador onde se consegue elevar ao máximo o desempenho dele e contribuindo para o crescimento da empresa, são pessoas que estima seu emprego então procura uma maneira correta de fazer ele.

2 Sociabilidade: São pessoas que são mais confiantes, prestativas, simpáticas atenciosas, tolerantes, altruístas, generosas e flexíveis, pessoas mais fáceis de lidar que tem uma capacidade bem melhor de atingir os objetivos são mais fáceis de se lidar onde pode se contar com a pessoa para resolver os problemas que surgem na empresa ela não tem receio de ensinar.

3 Neuroticismo: São pessoas que sofrem de ansiedade são inseguras, inibidos, deprimidos ou temperamentais, deve se estar atento a esse tipo de pessoa dentro da empresa se ela realmente está colaborando com a empresa ou pode estar prejudicando uma pessoa que é deprimida ela não atenderá bem os clientes e pode causar transtornos para a empresa, não é viável para empresa ter pessoas na área do atendimento que seja insegura pois precisa passar confiança ao cliente

4 Abertura a experiência: É como se descreve pessoas criativas, pouco convencionais, curiosas, não conformistas e perceptivos são algumas características que se devem ser trabalhadas mesmo voltado ao atendimento pois além da pessoa ser alegre deve seguir as regras e normas da empresa para não prejudicar o funcionamento, na área do atendimento tem que estar constantemente supervisionando esse tipo de colaborador pois se ele não atender bem o cliente pode trazer prejuízos a empresa.

5 Extroversão: Pessoas que são expansivas, falantes, energéticos sociáveis, e assertivos, ou seja, são os colaboradores que tem boas características para lidar diretamente com o cliente que são boas de lidar com situações, são mais alegres então pode lidar com certos tipos de situações em que possa estar presenciando, na área do atendimento tem que se observar pois uma pessoa que é comunicativa demais pode também prejudicar a empresa (MCSHANE, 2014, p. 38).

A personalidade de cada pessoa também pode ser um fator que pode prejudicar a empresa, o autor explica que existem cinco tipos de personalidades que mais se destacam e que podem prejudicar a organização, cada pessoa tem uma personalidade diferente e cabe ao gestor saber em qual melhor função se encaixa

esse colaborador pois não dá para ter uma pessoa no atendimento ao cliente se ela não for uma pessoa sociável.

2.3.1 Comportamento organizacional como ferramenta de trabalho

O comportamento organizacional pode ser considerado como ferramenta que se desenvolve no ambiente das empresas e alguns pontos precisa ser analisado sobre este, em que o primeiro ponto é buscar o conceito do comportamento organizacional. No segundo ponto é o estudo dos elementos que cabem o comportamento organizacional. Dentro desses fatores entram a necessidade, motivação, comunicação, liderança, cultura e clima organizacional (LUSSIER *et al* 2010).

De tal modo, as empresas são constituídas por indivíduos, que formam a principal parte da organização, sendo estes que movem todas as ações e informações para que a empresa possa existir dentro do mercado de trabalho. As pessoas possuem certa obrigação que, quando se expressam, podem gerar preocupação que são diretamente ligadas a uma provocação ou expressão que se percebe a necessidade escondida. Essas obrigações são próprias das pessoas que de certa forma são influenciadas pela cultura já existente naquele indivíduo. Com isso as pessoas mostram as forças motivacionais como uma peça do ambiente artístico que habita.

O comportamento organizacional é o assunto do qual se ocupam diferentes ciências do comportamento. Muitas delas são campos do conhecimento que vem evoluindo a bastante tempo. Suas raízes estão na concepção pioneira dos filósofos gregos que se ocuparam de assuntos tão fundamentais como as diferenças individuais, o conceito de ética, a qualidade como atributo humano, a tragédia, o conceito de felicidade e muitos outros (MAXIMIANO, 2012, p. 219).

O autor explica que o fator comportamento organizacional vem cada vez mais sendo estudado e evoluindo no decorrer dos tempos, antigamente não se dava tanta importância a isso dentro de uma organização, pois já se falava sobre comportamento a algum tempo atrás, filósofos antigos descrevem a ética que nada mais é que um comportamento de um indivíduo perante uma sociedade ou uma situação.

De acordo com Silva (2009) um dos pontos com que o gestor de processo se deparará é a falta de motivação humana, é difícil entender como em uma equipe algumas pessoas ficam estimuladas a realizar determinadas tarefas outras não, e isto é, um fator primordial para o bom desempenho das atividades.

Conforme Chiavenato (2010) no ambiente de trabalho é necessário trabalhar em equipe, que é um grupo de pessoas com habilidades complementares e que trabalham em conjunto para alcançar um propósito comum pelos quais são responsáveis. Os esforços individuais são integrados para resultar em um nível de desempenho que é maior que a soma das partes individuais.

Fidelis e Banov (2007) explicam que um dos fatores importantes a ser utilizado é a criatividade humana, isso pode ser bastante importante pois demonstra a vontade do colaborador em ajudar a empresa e em que ele faça a diferença no ambiente organizacional.

Continuando os autores citados acima explicam que se um colaborador está motivado ele consegue fazer um serviço bem melhor e demonstra interesse em ajudar a empresa em que está inserida, desta forma as organizações conseguem está se atualizando no mercado e acaba concedendo oportunidade a esses colaboradores e se destacarem dentro da empresa.

Na opinião de Chiavenato (2010) é necessário uma mudança nas organizações, iniciando pelo gestor ele não pode ter o pensamento de que meus colaboradores tem que mudar mais eu não preciso, sendo dessa forma não vai haver a mudança. Essas mudanças individuais tem que acompanhar as mudanças nas organizações também, existem dez chaves que são essenciais para essa mudança.

1. Conscientização: a transformação só ocorre com a clara ideia que isso é realmente necessário para a organização.
2. Envolvimento: realizar uma inclusão, e envolver o colaborador a participar dessa mudança.
3. Segurança Interior: construir um senso de segurança em relação a mudança, mostrar que apesar das inovações vai ser benéfico a empresa
4. Legitimação: procurar legitimar as transformações as pessoas precisam reconhecer a importância da mudança.
5. Responsabilidade: pelos os resultados as pessoas precisam assumir a responsabilidade pessoal pelos resultados a alcançar
6. Enterre o velho: a rejeição ao absoluto deve ser acompanhado da construção do novo, significa abandonar os velhos hábitos e se adequar aos novos.
7. Abraça o novo caminho com espírito de aventura: o próprio processo de transformação também precisa se transformar constantemente.
8. Espírito aberto; e necessário que esteja sempre aberto e receptivo para novas mudanças.
9. Sinergia: buscar sinergia com outros interessados no processo quando as pessoas se sentem valorizadas elas podem se transformar ao seu próprio modo em vez de mudar seguindo normas.
10. Proposito transcendental, os interesses gerais devem sempre prevalecer aos individuais e particulares (CHIAVENATO, 2010, p.134, 135).

A mudança no gestor da empresa é essencial pois o mesmo não pode cobrar ou tolerar certos tipos de comportamentos se ele mesmo não adota isso, as dez chaves que Chiavenato (2010) cita acima explica a etapa necessária para o gestor seguir, suas atitudes devem ser condizentes com o cargo em que está atuando e ele deve dar o exemplo a todos da empresa pois seria o líder aquele que vai estar à frente de tudo.

2.3.2 Teorias que influenciam no comportamento organizacional

Mcshane (2014) explica que a motivação representa as forças internas de uma pessoa que afetam a direção e a intensidade e a persistência do seu comportamento voluntário, é muito difícil a empresa manter um padrão de atendimento bom, se o seu colaborador não está motivado para trabalhar, existem várias situações que podem colaborar com o fato dele não ter motivação para exercer sua função, seja ela financeira, pessoais ou de outras formas. A falta de motivação afeta diretamente a capacidade e competência na hora de atender, citando um exemplo de uma loja de roupas, onde as vendedoras trabalham sem vontade e sem qualquer tipo de motivação quando o cliente entrar na loja elas irão atender mal e perder um cliente pois o mesmo pode não retorna.

Ao analisar esses conceitos consegue-se entender que motivação é uma ação, um estímulo, uma necessidade pessoal que interfere no comportamento ao indivíduo. Há muitos conhecimentos com o propósito de declarar e gerar ferramentas de relacionamento sobre as necessidades das pessoas, especificamente relativas às tarefas. Demonstra também que, possuir uma harmonia entre os objetivos pessoais e as necessidades de uma empresa, concentrado nas melhorias de qualidade, em metas, em união da equipe, mostra que o indivíduo está motivado para a execução das atividades. A motivação é trabalhada para ter uma decisão sobre as necessidades que vai atender conforme um determinado comportamento e grupo de ação. Motivação é um assunto que desperta interesse, e é vinculada ao compromisso e a recompensa em diversas atividades (MAXIMIANO, 2012).

De tal modo, sabe-se que as pessoas mudam de comportamento o tempo todo e que cada um possui uma maneira diferente de agir, assim algumas teorias foram formuladas em busca de tentar compreender a maneira que o comportamento do indivíduo acontece dentro da organização.

2.3.2.1 Teoria de Maslow

Maximiano (2012) frisa que para Maslow as necessidades básicas das pessoas são muito importantes, em seu estudo dividiu essas necessidades em cinco grupos e hierarquia, e tal separação foi denominada como a pirâmide das necessidades de Maslow.

Abraham Maslow (1908 – 1970) é o autor da mais conhecida teoria que se baseia na ideia das necessidades humanas. Após formar-se em Psicologia Maslow dedicou-se a essa área de conhecimento, em uma busca incessante da compreensão do comportamento humano, teve auxílio de professores ilustres (como Max Wertheimer, Margaret Mead e Erich Fromm), na qual seu nome se acrescentou pela dimensão de sua contribuição (MAXIMIANO, 2012, p. 266).

De acordo com Maximiano (2012) o conteúdo da motivação estabelece que as pessoas são motivadas especialmente pelas necessidades humanas. Quanto mais forte a necessidade mais evidencia a intenção e motivação, pois essa força que o move está relacionado internamente com suas emoções e sentimentos, e algumas estão ligadas à sobrevivência.

Uma vez satisfeita a necessidade, o motivo que movimenta o comportamento é a motivação. Certas necessidades são instantâneas como a necessidade de procurar um abrigo numa situação de insegurança, outras têm sido de necessidade de satisfação, o caso da motivação para o poder que pode ficar mais intensa a cada momento. Portanto, qualquer recompensa do comportamento tem um valor que é determinado pela capacidade de satisfazer a necessidade (MAXIMIANO, 2012).

Segundo Chiavenato (2010, p. 478) Maslow definiu as seguintes necessidades:

1. Necessidades fisiológicas ou básicas; necessidade de abrigo (proteção contra a natureza) repouso, exercício, sexo e outras necessidades orgânicas.
2. Necessidade de Segurança; necessidade de proteção contra ameaças, como as de perda do emprego e riscos à integridade física e a sobrevivência.
3. Necessidades sociais. Necessidade de amizade, afeto, interação e aceitação dentro do grupo e da sociedade.
4. Necessidade de estima. Necessidade de autoestima e estima por parte de outros
5. Necessidade de auto realização. Necessidade de utilizar aptidões e habilidades, autodesenvolvimento e realização pessoal.

Chiavenato (2010) complementa que as necessidades humanas estão arranjadas em uma hierarquia, dessa forma quando uma já está satisfeita a próxima necessidade mais elevada torna-se prioridade. As necessidades mais altas somente

influenciam no comportamento humano quando os mais baixos estão relativamente satisfeitos.



Figura 1 - Pirâmide das Necessidades segundo Maslow.
Fonte Chiavenato (2010, p.479).

A figura acima mostra com Maslow definiu as necessidades humana iniciando por baixo na pirâmide, cada vez que uma necessidade era cumprida ou alcançada passava para a próxima ser aquela de mais importância, acreditava-se que somente após suprir todas essas necessidade é que o ser humano estaria satisfeito com o ambiente e consigo mesmo.

Kotler e Keller (2012) esclarecem que as necessidades humanas são dispostas em uma hierarquia da mais urgente para a menos urgente como: necessidade fisiológica, necessidade de segurança, necessidade social, necessidade de estima e necessidade de auto realização. As pessoas tentam satisfazer as mais importantes em primeiro lugar e depois vão à busca da satisfação da próxima necessidade.

2.3.2.2 Teoria dos Dois Fatores

Maximiano (2012) explica que a teoria dos dois fatores foi criada por Frederick Herzberg, o pesquisador fala que o ambiente de trabalho e até próprio trabalho interagem para produzir motivação, essa motivação resulta de fatores que foram divididos em duas categorias que são: fatores motivacionais e fatores higiênicos.

1. Fatores Motivacionais: na visão de Maximiano (2012) as condições ambientais, no entanto, não são suficientes para induzir o estado de motivação ao trabalho. Na opinião de Herzberg, é preciso que a pessoa esteja sintonizada com seu trabalho, que enxergue nele a possibilidade de exercitar suas habilidades.

2. Fatores Higiênicos: de acordo com o autor Maximiano (2012) criam clima psicológico e material saudável e influenciam a satisfação do trabalhador com ambiente de trabalho. Quanto mais contente a pessoa estiver com seu salário, menor será sua disposição para reclamar desse aspecto de sua relação com a empresa.

Chiavenato (2010) completa que a satisfação no trabalho não é um conceito unidimensional que varia do sim para o não. Ele chegou a conclusão que a satisfação e insatisfação são conceitos bidimensionais representados por dois contínuos independentes.

2.3.2.3 Teoria da Expectativa

Segundo Maximiano (2012) a teoria da expectativa é proposta para que as pessoas se esforcem para alcançar os resultados ou recompensas, assim alcançando seus objetivos e evitando problemas na empresa. Essa teoria retrata a ideia intuitiva de que o esforço depende do resultado que se deseja alcançar.

Teoria da expectativa procura explicar a cadeia de causas ou efeitos que liga o esforço inicial ao resultado de recompensa final. Os componentes principais da teoria da expectativa são os seguintes: o valor dos resultados, desempenho dos resultados e associação entre esforço e o desempenho (MAXIMIANO, 2012, p. 257).

De acordo com Maximiano (2012, p. 258) são explicados os componentes da seguinte forma:

1. Valor dos resultados: o valor percebido dos resultados depende da satisfação ou insatisfação associada a sua obtenção e representa o atrativo que vai desencadear o esforço inicial.

2. Desempenho e resultado: é a crença de que o desempenho produz resultados, se o resultado é o aumento salarial é preciso alcançar uma promoção. Se o resultado é a possibilidade de comprar um carro novo, é preciso ganhar dinheiro.

3. Esforço e desempenho: crença que o esforço produz desempenho, se o desempenho é passar no vestibular o esforço seria estudar para isso. Para alcançar uma promoção é preciso trabalhar e assim por diante.

O autor explica que somente era alcançado o resultado se o colaborador tiver um desejo para alcançar o resultado final, quando o mesmo fala do valor dos resultados seria o que o colaborador iria ganhar ao cumprir a meta que lhe foi oferecida, já no desempenho e resultado o autor cita que só era alcançado o objetivo se o desempenho dele for maior para poder querer chegar no resultado, o esforço e resultado acreditava-se que seria alcançado o resultado se buscar e esforçar mais para conseguir alcançar.

2.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

2.4.1 Conceitos e abordagens históricas

De acordo com Chiavenato (2004) o conceito de treinamento pode apresentar diferentes significados. Antigamente, alguns especialistas em RH consideravam o treinamento como um meio de adequar cada pessoa ao seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização.

Marras (2011,p.133) cita “Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo que objetiva a repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente a execução de tarefas ou a sua otimização no trabalho.” Entende-se portanto que é através do treinamento que o colaborador aprende como funciona a organização, como funciona seu cargo e o que é esperado dele dentro da organização, ele aprender a desenvolver suas habilidades e alcançar suas metas.

O treinamento é o processo sistemático de alterar o comportamento dos empregados na direção do alcance dos objetivos organizacionais e está relacionado com as atuais habilidades exigidas pelo cargo, serve para orientar e ajudar os colaboradores a utilizar com sucesso suas principais habilidades e capacidades (CHIAVENATO, 2014).

Continuando Chiavenato (2014) explica que o treinamento é a experiência aprendida que produz uma mudança relativamente permanente em um indivíduo e que melhora sua capacidade de desempenhar um cargo, é uma maneira eficaz de agregar valor as pessoas e a organização e conseqüentemente aos clientes. Pode envolver uma mudança de habilidade, conhecimento, atitudes ou comportamentos, enriquece o patrimônio humano das organizações.

Esses conceitos foram mudando através do tempo, Chiavenato (2014) diz ainda que o conceito foi ampliado para considerar o treinamento como um meio de melhorar o desempenho de cargo. O treinamento vinha sendo estudado como uma maneira de preparar o colaborador para desempenhar as tarefas dentro das organizações.

Segundo Megginson *et al.* (1998, p. 299): “treinamento é a obtenção de técnicas e habilidades específicas detalhadas e rotineiras no trabalho, é a melhoria e crescimento dentro de um objeto mais amplo das habilidades, atitudes e traços de personalidade.” O treinamento é fazer com que o colaborador aprenda a executar uma atividade com perfeição sempre evoluindo mais.

O treinamento é o núcleo de um esforço contínuo desenhado para melhorar a atividade das pessoas e conseqüentemente o desempenho organizacional. Trata-se de um processo de gestão de pessoa muito importante. O treinamento é desenhado para construir talentos com conhecimento e habilidades necessárias aos seus cargos atuais ou construir competências individuais. Já o desenvolvimento envolve aprendizagem que vai além do cargo atual e se estende a carreira da pessoa como um foco no longo prazo para preparar as pessoas para acompanhar as mudanças e o crescimento da organização (CHIAVENATO, 2014, p. 312).

Assim, o autor explica que através do treinamento e desenvolvimento as pessoas podem compreender as informações, aprender habilidades e aprimorá-las. A maior parte dos programas de treinamento está relacionado em transmitir informações aos funcionários e mostrar diretrizes como missão, visão e valores das organizações.

2.4.2 O processo de treinamento e sua necessidade de aplicação

Segundo Mcshane (2014) o comportamento organizacional é o estudo a respeito de que as pessoas pensam, sentem, fazem dentro e em torno das organizações. Ele envolve análises dos comportamentos, decisões, percepções e respostas emocionais dos funcionários.

O autor supracitado fala também que existem diversos tipos de situações que podem levar a não produtividade dos funcionários, deve-se avaliar o que causa estímulo em cada pessoa, para que ela possa estar contribuindo com a empresa, o que a leva dar o melhor de si e como explorar as qualidades de cada pessoa levando a obter os resultados mais desejados, cada ser humano tem um tipo de necessidade ou seja algo que os motiva como financeiramente, emocionalmente, dependendo de cada pessoa.

Entre o processo de avaliação, até o treinamento deve-se observar as mudanças que ocorrem e qual o tipo de solução a ser tomada pelo gestor da empresa, qual o melhor método de se avaliar o tipo de treinamento a ser utilizado, todas são questões validas para esses questionamentos.

Chiavenato (2014) aborda que a primeira etapa de um treinamento é o levantamento das necessidades de treinamento que a organização apresenta, essas necessidades são carências de preparo profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que uma pessoa deveria saber e fazer e aquilo que ela realmente faz, uma necessidade de treinamento é uma área de informação ou de habilidade que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou aumentar sua eficiência e eficácia e produtividade no trabalho.

De tal modo, nota-se que o treinamento das pessoas na organização deve ser uma atividade continua, constante e ininterrupta, mesmo quando as pessoas apresentam excelente desempenho, alguma melhoria das suas habilidades e competências sempre deve ser introduzida ou incentivada.

Boog e Boog (2013) explicam que identificar claramente o problema ou a necessidade de treinamento é percorrer metade do caminho até a solução. Para se chegar na solução é importante primeiro descobrir e identificar o problema para poder encontrar a solução, encontrar o que motiva uma pessoa para exercer sua função com toda eficiência é preciso fazer uma busca afundo do problema.

O treinamento produz um estado de mudança no conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes de cada trabalhador, uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um.

Para Carvalho *et al.* (2012) o treinamento é uma das principais funções do sistema de Recursos Humanos, tendo em vista que se trata de uma das etapas finais do processo seletivo. É nesse momento que o funcionário pode ou não ter condições de demonstrar sua motivação para desenvolver tarefas a ele destinada. Os autores

explicam que o treinamento esta interligado a educação, na medida em que treinar implica despertar dons, aptidões e capacidades que, na maioria das vezes, encontram-se latentes, isso significa que tais características são inerentes ao ser humano.

Desse modo, o treinamento pode ser considerado um dos recursos do desenvolvimento de pessoal, uma vez que objetiva preparar o trabalhador para o aperfeiçoamento de suas potencialidades e capacidade produtiva bem como estimulá-la para que descubra outras habilidades.

Chiavenato (2014) comenta também que modernamente o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se destacar cada vez mais.

Robbins (2005) frisa que o treinamento é necessário e muito importante no resultado da empresa, e que há um grande número de treinamentos que visa a atualização e o aperfeiçoamento das habilidades dos funcionários. O autor explica que o treinamento deve incentivar ao funcionário a se auto desenvolver, buscar o seu próprio meio de reciclagem, assim este pode trazer um grande retorno para o profissional e para a empresa, pois um profissional bem mais qualificado terá uma motivação maior e o seu resultado na execução de tarefas será maior e mais produtivo.

De acordo com Marras (2011) há dois tipos de objetivos para área do treinamento e cada um têm sua importância destacada, sendo eles os objetivos específicos e objetivos genéricos, as abrangências desses objetivos no aspecto comportamental e no aspecto técnico.

Já Carvalho *et al.* (2012) explicam que a fixação de metas consiste para a gerência de formação, na determinação de resultados a serem alcançados pela unidade de treinamento da empresa, assim os objetivos de treinamento refletem as mudanças econômicas, tecnológicas e sociais do mercado em que a empresa atua, exigindo a efetivação de planos de formação profissional que sejam flexíveis, dinâmicos e atualizados.

Dentre os objetivos do treinamento Chiavenato (2004) diz sobre preparar o pessoal para execução de tarefas, através de transmissão de informação, desenvolvimento de habilidades, proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, mudar atitudes, visando criar um clima satisfatório entre os

trabalhadores, motivá-los e torná-los mais receptivos as técnicas de supervisão gerencia.

2.4.2.1 Objetivos específicos do treinamento

Marras (2011, p.135) aborda que entre os objetivos específicos mais importante da área de treinamento destaca-se as seguintes:

1. Formação Profissional: tem como meta alcançar um grau ideal de capacidade laboral para determinada profissão, repassando todos os conhecimentos e práticas necessárias ao bom desempenho de uma função.
2. Especialização: oferece ao treinando um campo de conhecimento ou pratica específica dentro de uma área de trabalho para otimização dos resultados.
3. Reciclagem: tem como finalidade básica rever conceitos, conhecimentos ou práticas de trabalho, renovando-os ou atualizando-os de acordo com as necessidades.

De tal modo, percebe-se que o objetivo específico do treinamento é quando um colaborador entra na empresa e necessita de requisitos básicos para atuar, sendo eles formação profissional que é onde e o que ele estudou e pode levar para empresa, a especialização que o mesmo treina para a área que vai atuar e a reciclagem que é uma abordagem que se observa o que o colaborador já sabe e o que pode melhorar dentro da organização

2.4.2.2 Objetivos Genéricos do Treinamento

Marras (2011, p.136) fala que entre os objetivos genéricos mais importantes, pode-se encontrar os seguintes:

1. Aumento direto da Produtividade: na medida em que o treinamento propicia a possibilidade de realizar ações mais precisas e corretas, haverá melhorias nos tempos de produção, nos movimentos e portanto na relação entre insumos, fatores de produção e resultados no trabalho.
2. Aumento direto da Qualidade: a qualidade do trabalho tende a ser otimizada de forma diretamente proporcional ao conhecimento que o trabalho tem sobre aquilo que é bem feito e sobre o grau de responsabilidade que lhe cabe no processo produtivo.
3. Incentivo Motivacional: treinar um trabalhador é oferecer a ele a possibilidade de ser eficiente e eficaz meta de todo ser humano. Quanto mais real a motivação maior a possibilidade de se sentir motivado a fazer o que faz e a fazê-lo bem feito para sua própria motivação.
4. Otimização Pessoal e Organizacional: os objetivos anteriores levam, no seu conjunto a otimização pessoal e organizacional o objetivo maior dos

indivíduos e das organizações. É pelo treinamento que o homem se desenvolve profissionalmente, projetando-se socialmente, alavancando pelas melhorias econômicas que consegue como resultado de sua ascensão profissional.

5. Atendimento de Exigências das Mudanças: as organizações convencionais utilizam-se de treinamento como instrumento principal para enfrentar e acompanhar os efeitos das mudanças que as atingem. As empresas de ponta fazem uso do treinamento para prevenir-se de eventuais mudanças imposta pelo ambiente.

O autor comenta assim, sobre os objetivos genéricos do treinamento que seria sobre melhorar o desempenho do colaborador ao exercer suas atividades, os tipos de incentivo que levaria a eles querer melhorar seus desempenhos e os benefícios da organização por ter esse tipo de objetivo.

Como Boog e Boog (2013) citam que existe uma série de etapas para se identificar a necessidade de treinamento ou como pode-se lidar com cada tipo de problema a ser resolvido e para isso é necessário seguir uma etapa no processo de treinamento.

Já Chiavenato (2014) fala que o treinamento é um processo cíclico e contínuo composto de quatro fases que são o diagnóstico de treinamento, o desenho do programa de treinamento, a implementação ou condução do programa de treinamento e a avaliação dos resultados

2.4.2.3 Diagnóstico do Treinamento

Chiavenato (2014) explica que o diagnóstico é o levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas e satisfeitas para o colaborador dentro da organização, essas necessidades pode ser passadas, presente ou futuras. Entretanto, Marras (2011) aborda que o diagnóstico da situação representa o levantamento e a análise que dão subsidio ao plano de treinamento. O levantamento das necessidades e responde a duas questões básicas que são, quem deve ser treinado e o que deve ser aprendido.

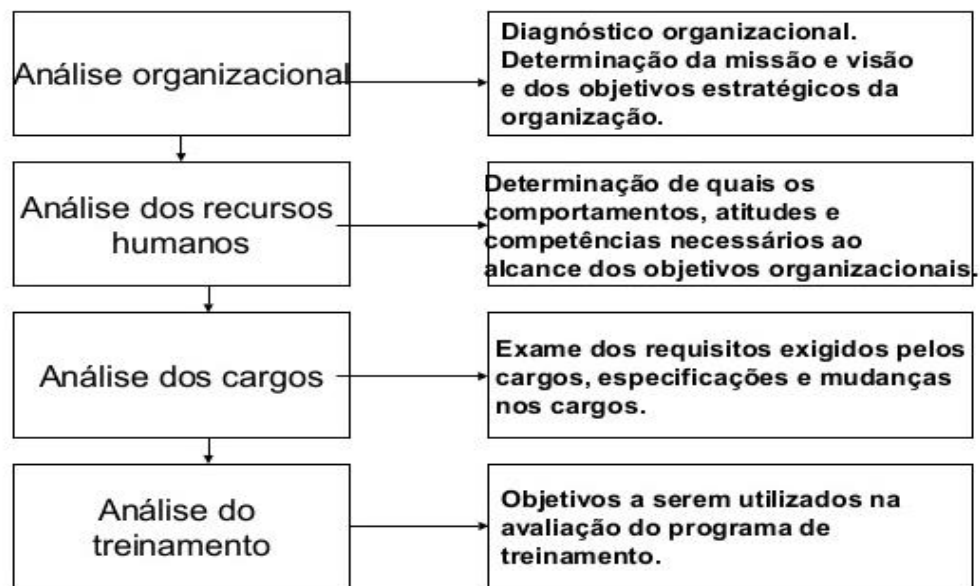


Figura 2 - Os passos no levantamento de necessidades.
Fonte Chiavenato (2014, p.318).

A figura 2 mostra como deve ser analisada a necessidade de treinamento dentro de uma organização, essas análises podem identificar as causas de alguns problemas e as situações que podem ser resolvidas, cada etapa refere-se ao passo a passo do que deve ser feito, inicia pela análise do ambiente da empresa após isso passa a análise dos funcionários ou colaboradores, verificando se eles estão motivados e como seria as interações entre os demais colaboradores, também se são avaliados os cargos se estão dentro do padrão exigido e se estão sendo ocupados de forma correta, e por último a análise do treinamento o que poderia melhorar para os colaboradores e empresa e melhorar o desempenho.

2.4.2.4 Desenho do treinamento

Segundo Chiavenato (2014) o desenho do projeto ou do programa de treinamento é a segunda etapa do processo refere-se ao planejamento das ações de treinamento e deve ter um objetivo específico: feito o diagnóstico das necessidades de treinamento ou mapeamento entre as competências disponíveis e necessárias, torna-se mister desenhar o programa que atenda a essas necessidades em um conjunto integrado e coeso. O programa deve ter objetivos bem definidos que servirão de métricas para garantir o sucesso e deve estar alinhado com os objetivos organizacionais.

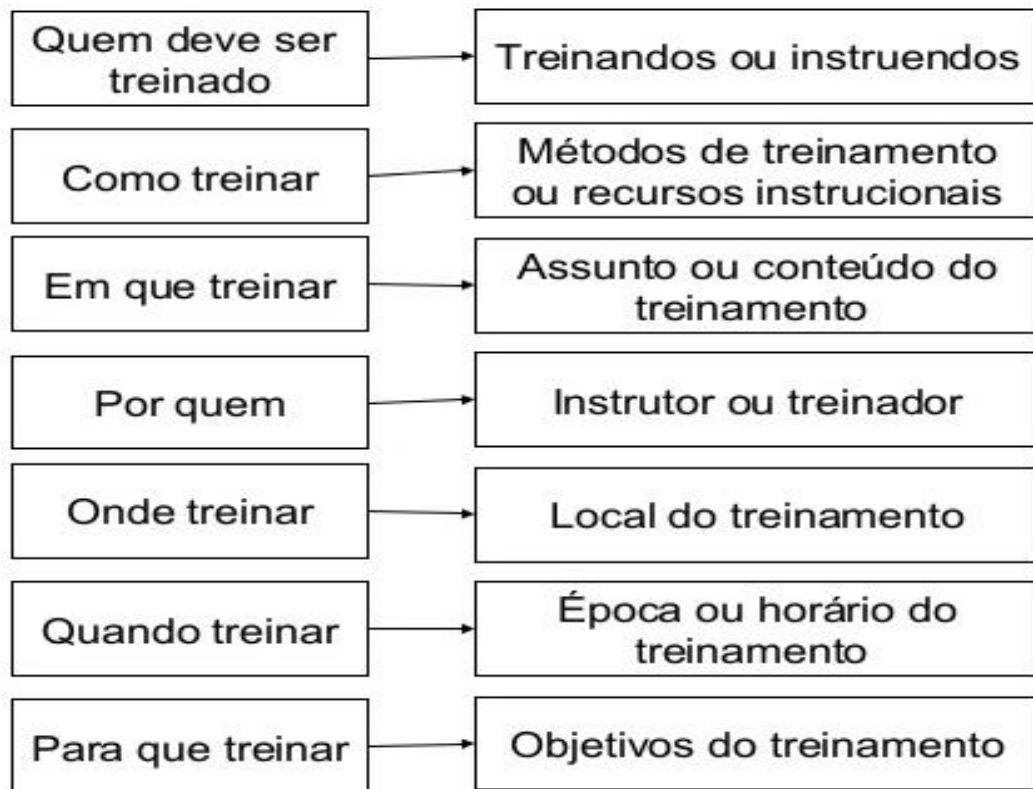


Figura 3 - A programação do treinamento.
Fonte Chiavenato (2014, p. 319).

A importância do desenho é grande para a empresa, pois através dele pode ser avaliado todo o cronograma ou desenho a ser seguido, quem deve ser treinado qual dos colaboradores mais necessita, como deve ser esse treinamento o que vai ser utilizado para melhorar esse treinamento, que conteúdo deve ser utilizado, quem vai treinar esse colaborador e onde ele vai efetuar esse treinamento, quando vai iniciar o treinamento e porque se deve ter esse treinamento com esse desenho dá para perceber as etapas a serem seguidas e a importância ou necessidade de fazer com que o colaborador seja treinado.

2.4.2.5 Execução do Treinamento

Marras (2011) fala que a execução é a prática daquilo que foi planejado e programado para suprir as necessidades de aprendizagem detectadas na organização, é a linha de produção do treinamento e desenvolvimento.

Chiavenato (2014) frisa que a condução, a implementação e a execução do programa de treinamento é a terceira mais importante etapa do processo. Há uma

sofisticada gama de tecnologias de treinamento com várias técnicas para transmitir informações necessárias e desenvolver habilidades requeridas no programa de treinamento.

Técnicas de Treinamento	Quanto ao uso	Orientados para o conteúdo	Leitura, instrução programada, instrução assistida por computador
		Orientados para o processo	Dramatização, treinamento da sensibilidade, desenvolvimento de grupos
		Mistas (conteúdo e processo)	Estudo de casos, jogos e simulações, conferências e várias técnicas on-the-job
	Quanto ao Tempo (Época)	Antes do ingresso na empresa	Programa de indução ou de integração à empresa
		Após o ingresso na empresa	Treinamento no local (em serviço) ou fora do local de trabalho (fora de serviço)
	Quanto ao local	No local de trabalho	Treinamento em tarefas, rodízio de cargos, enriquecimento de cargos
		Fora do local de trabalho	Aulas, filmes, painéis, casos, dramatização, debates, simulações, jogos

Figura 4 - Classificação da tecnologia educacional de treinamento.
Fonte Chiavenato (2014, p. 324).

Saber como fazer a execução de um treinamento é fundamental dentro da organização, na figura 4, o autor mostra um cronograma a ser seguido na hora de fazer o treinamento, tem que ser avaliado os recursos que serão utilizados o tempo em que será feito esse treinamento e qual o local seria mais adequado para no final obter o maior resultado possível.

2.4.2.6 Avaliação do Treinamento

Chiavenato (2014) explica que é preciso saber se o programa de treinamento atingiu seu objetivo. A etapa final é avaliação. A etapa final é a avaliação do programa

de treinamento para verificar a eficácia e confirmar se o treinamento realmente atendeu as necessidades da organização, das pessoas e dos clientes.

Marras (2011) esclarece que a avaliação do treinamento tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente aquilo que foi planejado e esperado pela organização. Para que essa etapa consiga cumprir com sua finalidade, todo módulo de treinamento deve ser previamente planejado e programado para que, ao seu término, haja a possibilidade de mensurar os resultados conseguidos.

A avaliação do treinamento é de fundamental importância, pois através dela pode ser visto se o resultado do treinamento realmente funcionou e se os colaboradores conseguiram absorver o que a organização precisa, e também é a oportunidade de melhorar ou corrigir o que ainda não está sendo executado corretamente.

2.5 TREINAMENTO E PRODUTIVIDADE

De acordo com Marras (2011) há ocasiões em que um treinamento é um investimento de longo prazo sem nenhuma possibilidade imediata de computar os resultados diretos sobre o trabalho, isso acontece principalmente quando se resolve trabalhar questões ligadas ao comportamento humano, com respostas que envolve mudanças a médio e longo prazo.

Chiavenato (2004) complementa explicando que as respostas do treinamento podem ajudar na eficácia dos resultados, deve ser avaliado se a rejeição e refugos foram eliminados, se as barreiras foram movidas, se os custos de trabalho diminuíram. O importante seria fixar os objetivos propostos para o treinamento e em função de avaliar os resultados finais, a avaliação do retorno do investimento em treinamento requer definição previa de indicadores e mensurando os objetivos.

Na opinião de Carvalho *et al.*, (2012) o diagnóstico empresarial para fins de treinamento consiste em uma pesquisa ou levantamento criterioso de segmentos organizacionais, observando objetivos e recursos humanos materiais e financeiros disponíveis para suas metas, bem como um estudo aprofundado do ambiente social, econômico e tecnológico. O levantamento dessas e de outras informações poderá permitir a organização projetar uma política atualizada e eficiente.

Chiavenato (2014) esclarece que a partir do diagnóstico de toda organização para verificar o aspecto da missão, da visão e dos objetivos estratégicos que o

treinamento deve atender, sendo feito uma avaliação das competências requeridas pelo negócio da organização e diagnóstico das competências existentes.

Segundo Carvalho *et al.* (2012) a análise do trabalho serve para fins de treinamento, onde consiste em uma pesquisa ou levantamento criterioso dos requisitos mínimos exigidos pelo cargo comparado aos conhecimentos e experiências que o funcionário possui observando-se ainda, os resultados práticos obtidos por ele ao longo de sua jornada, na execução de suas atividades em comparação ao que se espera dele. Carvalho *et al.* (2012, p.181) separa em quatro etapas:

1. Análise do trabalho: que é conhecida como análise e cargos, operação, tarefa e função constitui-se em uma coleta ordenada de informações sobre determinado cargo, seja este constituído de tarefas simples ou complexas.
2. Procedimentos: para executar a relação ao cargo, o levantamento sistemático e preciso dos dados, listar tarefas que compõe explicando seus conteúdos, estudando como as funções devem ser desempenhadas pelo titular e identificar quais aptidões, conhecimentos e atitudes são exigidos para o ocupante.
3. Propósito: identificar quais e como os objetivos de uma tarefa ou de uma posição são atingidos e qual comportamento é compatível do ocupante com as exigências do cargo e habilidades do cargo.
4. Metodologia da Análise do Trabalho: trata-se de procedimentos ou métodos de pesquisa que proporcionam o levantamento de dados e informações que dependendo da situação, podem ser utilizados isolados ou em conjunto.

A análise do trabalho de acordo com os autores é primordial, trata-se de analisar o que será feito na função, coletar dados sobre o trabalho ou função que será exercida, quais são as tarefas que deverão ser executadas, os procedimentos são o que será feito a forma que será feita e as informações coletadas, o propósito é de avaliar a necessidade do procedimento, porque deveria fazer daquela forma e a metodologia é a forma que irá executar o treinamento as informações e o levantamento das necessidades.

Chiavenato (2014) fala que deve avaliar se o programa de treinamento atende as necessidades para quais foram desenhados. As principais medidas para avaliar o treinamento são: Custo: qual foi o valor investido no programa de treinamento? Serviço: o programa atendeu as necessidades dos participantes? Rapidez: como o programa se ajustou aos novos desafios? Resultados: quais foram os resultados do programa?

De acordo com Chiavenato (2014) se a resposta dessas questão for positiva, o programa de treinamento foi bem sucedido, se for negativo, o programa de treinamento não atingiu os objetivos.

Na opinião de Carvalho *et al.* (2012) o levantamento das necessidades de formação e treinamento pode ser feito através da análise psicológica do colaborador, cujo o objetivo é de obter os dados subjetivos a respeito do próprio, tendo como análise um resultado ou diagnóstico, a partir do qual são traçados parâmetros para realização de um treinamento, essa análise busca conhecimentos adquiridos pelo funcionário aptidões desenvolvidas no exercício de suas funções e atitudes tomadas.

Carvalho *et al.* (2012, p. 184) separa essa análise da seguinte forma:

1. Conhecimento adquiridos: é o conjunto de informação assimilados pelo funcionário ao longo de sua vida particular, família, escola religião, clube e outros e a vida profissional as empresas onde trabalhou e o treinamento que recebeu.
2. Aptidão pessoal: o conjunto de habilidade e conhecimento necessários para o exercício de suas tarefas, podendo também ser identificada como capacidade individual para o desenvolvimento de determinado tipo de trabalho tipo de trabalho, as aptidões segundo o autor podem ser classificados como mentais, mecânicas, psicomotoras, visuais e outras.
3. Atitudes tomadas: conjunto e mudanças vitais que fazem parte do processo de aprendizagem, passando por alterações ao longo do tempo que determinam o “como” o “que” e o “porque” do comportamento.

A necessidade de observar o comportamento dos colaboradores é essencial em um treinamento, o autor fala que cada pessoa tem certas aptidões que precisa ser desenvolvida pois já desenvolveram através do tempo conhecimentos que adquiriram através da família ou de empregos anteriores esses conhecimentos devem ser moldados de acordo com as normas da organização que está sendo inserido.

Continuando com Marras (2011) explica quanto a sua abrangência, os objetivos do treinamento dividem-se em dois aspectos que são o técnico onde a área do treinamento deve submeter toda sua programação a cada setor específico da empresa em que o treinamento será aplicado, principalmente no que diz respeito ao conteúdo, resultados esperados, já no aspecto comportamental deve ser responsável prioritária pelas informações e valores que são repassados aos treinandos, levando em conta um padrão de comportamento esperado pela organização e seus trabalhadores.

De acordo com Carvalho *et al.* (2012) o objetivo de treinamento serve para determinação de resultados a serem alcançados pela empresa, onde o autor separa como objetivos quantificáveis e não quantificáveis. Para que a empresa alcance um

bom funcionamento é necessário que os colaboradores estejam aptos a cumprir as tarefas para qual vão exercer e dessa forma adquirir a qualidade necessária nos resultados a serem alcançados dentro da organização.

2.6 O CONSUMIDOR E A ERA DA QUALIDADE

A qualidade de um serviço ou de um produto é essencial para que a empresa consiga se manter no mercado competitivo atualmente, a Era da qualidade vem sendo estudada e explicada por diversos autores no decorrer dos tempos, eles citam o benefício da qualidade dentro da organização e como tudo começou a ser estudado, os estudos que formam essas opiniões que existem até na atual década.

Qualidade é definida como a capacidade de atender, durante todo tempo, as necessidades do cliente. Isso significa consonância, a adequação entre as características do produto ou serviço e as expectativas dos clientes. A qualidade é a capacidade de atender durante todo tempo as necessidades dos clientes (CHIAVENATO, 2004, p. 546).

O autor explica que a qualidade depende de como o cliente é atendido, como a necessidade do mesmo é suprida, a qualidade de um produto é fazer com que tenha o mínimo de problema e que supere a expectativa do cliente, é a eficiência em que o cliente será atendido e faça com que o mesmo volte outras vezes.

O cliente é na moderna administração da qualidade o ponto de partida para definir a qualidade, colocar o cliente em primeiro plano é revolucionário em comparação as outras teorias administrativas que se concentram na eficiência dos recursos produtivos, nas relações humanas ou no desempenho da empresa. A qualidade dentro do moderno enfoque da qualidade é definida a partir das necessidades e dos interesses do cliente que deseja dispor de produtos ou serviços livre de deficiência (MAXIMIANO, 2012. p. 164).

As teorias estudadas nunca deram ênfase tão grande nos clientes, o autor explica a necessidade de saber o que o cliente precisa quando ele precisa e o que fazer para deixá-los satisfeitos. A qualidade é o resultado final e para que isso seja feito o cliente tem que estar satisfeito com o que está sendo ofertado e que supere suas expectativas.

Silva (2004) descreve que quase todas as abordagens modernas da qualidade surgiram aos poucos por meio de uma evolução regular e por inovações suaves que foram resultados de descobertas de uma longa data. Foi separado para melhor ser

entendido as quatro eras da qualidade que são: era da inspeção, controle estatístico da qualidade, garantia da qualidade e gestão da qualidade total.

1. Era da inspeção: de acordo com Silva (2004, p.444) nos séculos XVIII e XIX não existia o controle de qualidade como é conhecido nas organizações hoje, naquele tempo quase tudo era fabricado por artesões e trabalhadores experientes e habilidosos que eram orientados pelos seus mestres, era feito pequenas quantidades de um determinado produto cujos os materiais eram ajustados manualmente por meio de um inspeção formal que assegurava a qualidade do produto. O autor Maximiano (2012, p.183) fala que a inspeção do produto continua sendo uma pratica feita pelos consumidores nas feiras livres nos supermercados e no comercio de produtos artesanais afim de encontrar o que melhor atende sua necessidade e interesse.

2. Era do controle estatístico: Silva (2004, p.444) cita que o controle de processo foi iniciado por Shewhart que foi o primeiro a reconhecer que a diferença era um fato real na produção industrial, o que a seria o princípio de probabilidade e estatística, ele criou técnicas de acompanhamento e avaliação de tudo que era feito diariamente integrando novas maneiras de melhorar o processo assim obtendo a qualidade. Na opinião de Maximiano (2012, p.184) essa era serviu para ter mais um controle daquilo que estava sendo feito, e lugar de inspecionar todos os produtos foi selecionado uma certa quantidade de amostra para ser inspecionada, se fosse encontrada algum erro na amostra ai seria verificado o lote inteiro.

3. Era da garantia da qualidade: Silva (2004, p.445) fala que o objetivo dessa era passou a ser de prevenção dos problemas de qualidade, foi expandindo muito além de estatísticas com a consideração de quatro elementos distintos atrelados a qualidade. Era se esperado confiança dos clientes nos produtos assim exigia mais acompanhamento rigoroso para prevenir falhas, como última inovação foi criado o zero defeito que se concentrava nas expectativas do gerenciamento humano.

4. Era da qualidade total: de acordo com Silva (2004, p.445) objetivo dos programas de qualidade total era de criar um sistema que produza produtos ou serviços que sejam considerados de primeira classe para obter a excelência. O autor Maximiano (2012, p.187) aborda que existe uma série de fatores estudados para obter a qualidade total, ele fala sobre foco no cliente, um sistema de qualidade, somente depois de tudo isso poderia ter a qualidade no processo.

A Era da qualidade ajudou a mostrar o processo de evolução da qualidade e como essa evolução sofreu diversas modificações no decorrer do tempo e como os

estudiosos conseguiram mostrar a eficiência de se ter produtos com qualidade conseguindo atender os clientes sem nenhum problema.

2.7 A INFLUÊNCIA DO TREINAMENTO NO ATENDIMENTO

Para Chiavenato (2004) os benefícios de se ter um treinamento adequado dentro da organização seria a melhoria da eficiência nos serviços ofertados, o aumento da eficácia nos resultados, a criatividade e inovação nos produtos e serviços que são ofertados no mercado, uma melhor qualidade de vida no trabalho, um melhor atendimento ao cliente assim como uma maior competitividade organizacional e também consegue a melhoria da imagem da organização.

As pessoas ou colaboradores não estão conscientes das necessidades dos clientes, essas pessoas requerem definições claras de suas responsabilidades e uma forma de definir isso é através do treinamento. A rotatividade de funcionários cria uma necessidade permanente de treinamento, o mesmo se dá com o crescimento e a criação de novos produtos, novos processos e assim por diante (JURAN, 2015)

Carvalho *et al.* (2012) explicam que as vantagens de se ter treinamento aparecem no aprimoramento dos produtos ou serviços, a possibilidade de ampliação dos programas de trabalho, melhores condições e visibilidade das organizações. Os colaboradores tem uma participação maior dentro da empresa.

Por treinamento entende-se o processo de criar, repassar ou desenvolver conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos (tudo isso pode ser chamado de competência), levando os colaboradores de uma organização a patamares de maior produtividade, facilitando, assim, o alcance dos objetivos organizacionais e pessoais de cada um (TEIGA, 2012).

Para Valle (2013) é necessário que se compreenda os clientes então para isso é necessário uma gestão avaliativa e que elas desenvolvam competências como:

1. Compreender a relação entre o comportamento do atendente e a satisfação do cliente.
2. Identificar aspectos que afetam em diferentes níveis de satisfação do cliente.
3. Reconhecer as ofertas de serviço e como vem sendo ofertada.
4. Ampliar a competitividade dentro da empresa.
5. Registrar os aspectos e os mecanismos que geram a satisfação e encantamento do cliente. (VALLE, 2013, p. 20)

O cliente é importantíssimo para a organização e saber como atendê-los é de suma importância, a autora citada acima explica cinco formas de se avaliar se o colaborador sabe como entender o cliente, desde do momento que entra pela porta o cliente irá fazer uma serie de avaliações sobre o produto ou vendedor ou a empresa que está atendendo.

2.7.1 Atendimento ao cliente como diferencial competitivo

O atendimento ao cliente é uma chave primordial dentro das organizações, se um cliente entra na organização e não recebe o tratamento desejado ele acaba ficando insatisfeito e não voltando no mesmo lugar, a necessidade que esse cliente seja bem atendido é fundamental para a organização que deseja avançar no mercado de trabalho.

Tratamento: refere-se simplesmente aos aspectos relacionados ao tratamento gentil e cordial que naturalmente se espera receber no atendimento dos funcionários, sem exceção, qualquer empresa. Já o atendimento diz respeito ao julgamento de valor como um todo. As pessoas necessitam não só por um tratamento cordial, como também prontidão da empresa em estar disponível as solicitações e demandas com produtos e serviços de qualidade em um ambiente limpo e agradável (VALLE, 2013. p.9).

A forma como são tratadas as pessoas varia de ambiente ou organização, o cliente de uma organização não é tratado da mesma forma que é tratado um amigo, espera cordialidade e uma língua que seja formal, o cliente espera o máximo respeito possível e ser tratado com esse certo tipo de respeito gera uma satisfação que pode contribuir com a vinda de mais clientes futuros.

Um bom relacionamento com clientes é essencial para que se construam vínculos entre fornecedor e cliente. Esse relacionamento vai muito além de prestar um bom atendimento na hora de vender o produto ou prestar serviço. Atualmente o consumidor está em busca de algo que o surpreenda e devido a correria que o mundo moderno proporciona, agilidade na hora de efetuar os negócios é imprescindível agradável (VALLE, 2013. p.9).

O relacionamento com o cliente é a chave necessária para obter o sucesso na qualidade, o cliente quando se sente satisfeito ele acaba voltando ou criando vínculos com a organização optando sempre pelo mesmo serviço no mesmo lugar. Na opinião de Valle (2013, p.10): “significado real do atender bem é acolher com atenção e

cortesia; tomar em consideração analisar e ajudar o cliente na compra de suas soluções.” Assim, o atendimento faria um elo fortíssimo entre consumidor e empresário.

De acordo com Chiavenato (2010) o mundo está passando por transformações revolucionárias que estão mudando a maneira como as organizações operam e funcionam. O autor explica que a competitividade significa a posição relativa de um concorrente diante de outros concorrentes no mercado.

Já para Maximiano (2012) as vantagens competitivas ou seja aquilo que difere dos outros concorrentes são atributos da empresa e de seus produtos ou serviços que influenciam na decisão do cliente. As razões pelo qual um cliente prefere um serviço a outro são essas vantagens competitivas, o que a empresa tem de bom para oferecer ao cliente. O autor cita algumas dessas vantagens como, a qualidade do produto, a eficiência e o valor baixo, a inovação e as relações pessoais com o cliente, ou seja a forma como ele é tratado.

Chiavenato (2004) fala que as organizações tem que treinar seus colaboradores em técnicas de qualidade e também implementar sistemas que proporcionem essa qualidade dos seus produtos ou serviços, eles focalizam a necessidade do consumidor e busca a satisfação deles.

Satisfação do cliente é um resultado alcançado quando as características do produto correspondem as necessidades do cliente. Ela é em geral sinônima de satisfação do produto. A satisfação com o produto é um estímulo a sua facilidade de venda (JURAN, 2015, p. 7).

De acordo com Reichel (2008) o autor fala que com o estudo das técnicas de treinamento e desenvolvimento dá condições para que tenha uma mudança nos colaboradores da empresa sendo que o profissional consiga compreender os seguintes fatores: reconhecer e definir problemas; equacionar soluções; pensar estrategicamente; introduzir modificações no processo de treinamento e desenvolvimento; atuar preventivamente; transferir e generalizar conhecimentos; exercer o processo de tomada de decisão em diferentes graus de complexidade; saber lidar com modelos inovadores de gestão; gerenciar trabalhos em equipe, exercendo uma liderança legitimada.

Valle (2013) fala que o atendimento é a principal percepção do cliente e portanto, é necessário fazer com quem ele saia da empresa satisfeito, pois existem

certos cuidados que devem ser tomados para que o cliente tenha uma satisfação total com a empresa. Já que de nada adianta se o cliente for bem atendido no atendimento e ser mal atendido no setor de finanças ou administrativo, o cliente tem que ser atendido igualmente em todos os setores.

O atendimento é fundamental para a visão inicial que se tem da empresa nela ele vai ter a satisfação e decidir se volta ou não para a empresa. As empresas devem investir mais nos treinamentos dos seus colaboradores e na avaliação do resultado.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOS E ABORDAGENS DE PESQUISAS

Alguns conceitos básicos de metodologia apresentados falam sobre como pode-se definir uma pesquisa científica, Lakatos e Marconi (1991) fala que metodologia científica tem por finalidade a obtenção da verdade através da comprovação de hipóteses que por sua vez são pontes entre a observação da realidade e a teoria científica que explica a realidade.

Para realização de uma pesquisa é essencial definir sua metodologia, estabelecendo primeiramente de que modo esta acontecerá, logo depois a maneira ou o processo que levará à obtenção dos dados, descrevendo as técnicas a serem utilizadas para obtenção do conhecimento a ser captado, onde os resultados obtidos precisam ser minuciosamente analisados.

A pesquisa científica é de suma importância para buscar respostas que resultaram em novos conhecimentos, para responder todas nossas indagações. De acordo com Gil (2002) uma pesquisa sobre os problemas e práticas pode conduzir a descoberta de princípios científicos e pode fornecer conhecimentos.

O tipo de pesquisa empregado inicialmente foi bibliográfico procurando explicar o tema proposto a partir de referências teóricas publicadas, por meio de artigos, livros que buscou um aprofundamento teórico do tema proposto para construção da fundamentação do trabalho. Segundo Gil (2002, p. 44) “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Foi abordada ainda a pesquisa descritiva, que segundo Gil (2002, p. 42):

“As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou então, o estabelecimento de relações variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados, tais como o questionário e a observação sistemáticas”.

Para a abordagem do problema será de forma quanti-qualitativa, que serão aplicados questionários para o estudo com técnicas estatísticas qualitativa e quantitativa, com questões objetivas e subjetivas para maior entendimento do fenômeno estudado, através de gráficos e depois analisados e interpretados as

formações. Segundo Trigueiro *et al* (2014), os métodos qualitativos seria a busca de entender um fenômeno a fundo analisando descrições, comparações, interpretações e atribuições, possibilitando investigar valores e crenças. O autor cita que as pesquisas quantitativas é um método de pesquisa social que utiliza de técnicas estatísticas parecido com a pesquisa qualitativa, ela analisa dados transforma em números, opiniões e informações.

A coleta de dado foi realizada através de um estudo de caso na empresa Sistema e Ensino Amazon no município de Itaituba-PA. O estudo de caso segundo Gil (2002, p.54) “é a modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita seu amplo detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”.

O instrumento de coleta de dados foi por meio de um questionário, que de acordo com Gil (2002, p.116), “consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos”. Ainda na concepção de Gil (2002, p. 46) complementa que o questionário é um levantamento de questões por escrito, com objetivo de investigar e analisar as opiniões, crenças, sentimentos, interesses e situações vivenciadas por pessoas que mantem algum tipo de contato com o que será investigado.

A população base para a coleta de dados foi o gestor os funcionários e clientes da empresa Sistema e Ensino Amazon em Itaituba Pará, para saber suas percepções sobre o tema. Segundo Lakatos e Marconi (1991) as informações tem por finalidade buscar a verdade levando em conta todas as informações.

Os questionários aplicados a funcionários da empresa que tiverem por base os seguintes aspectos abordados: Perfil e Identificação do entrevistado; se a empresa oferece treinamento aos colaboradores; qual nível sobre a variedade de produto ofertado pela empresa; qual opinião do colaborador qual a qualidade do atendimento ofertado aos clientes; de que forma o treinamento pode ajudar no seu desenvolvimento como profissional; quais as mudanças que é mais notada após o treinamento; com que frequência a empresa oferece o treinamento; qual o resultado obtido através do treinamento; se a empresa se preocupa com a satisfação do cliente; qual o nível da qualidade do atendimento feita pelos colaboradores da empresa; quais os tipos de treinamentos oferecidos ao colaborador; qual a forma que a empresa busca saber qual o melhor tipo de atendimento ao cliente; No momento da

recrutamento e seleção de funcionários a empresa investiga se este já possui conhecimento prévio sob a função que irá exercer.

A pesquisa foi aplicada no mês de fevereiro do ano de 2019, observando-se a relação entrevistado e entrevistador e captação dos dados a serem analisados e discutidos.

Os questionamentos foram desenvolvidos na Empresa Sistema e Ensino Amazon no município de Itaituba-Pará. O desenvolvimento da pesquisa aconteceu com a visão do gestor responsável pela organização, quatro funcionários que desempenham suas atividades no setor de serviço e com dez clientes da empresa.

3.1.1 Caracterização da Empresa pesquisada

A empresa Sistema de Ensino Amazon de Itaituba-PA iniciou suas atividades no ano de 2016, sob a direção do Sr. Aloisio Costa Barros que é sócio proprietário e gestor da empresa.

A empresa iniciou, na época, trazendo uma forma mais interativa e diversificada de cursos por seguir um padrão utilizado em outras cidades do Estado. Atualmente o Sistema de Ensino Amazon conta com uma equipe com o gestor e 04 (quatro) colaboradores, dentre as funções exercidas estão promotora de vendas e instrutores. A empresa oferece aos seus alunos cursos profissionalizantes e preparatórios para o mercado de trabalho.

A estrutura da empresa consiste em uma recepção que é feito o atendimento dos alunos e clientes e também tem um espaço de espera para os alunos antes de entrar na sala de aula, uma sala de curso profissionalizante com capacidade para 30 (trinta) alunos e uma sala de informática com 14 (quatorze) computadores para os alunos, funciona em vários horários e de acordo com a necessidade de cada cliente, atualmente a escola tem 310 alunos distribuídos em vários cursos e horários, os cursos que a empresa oferece são: Na área de Informática: Info Kids: informática para crianças; Informática essencial; Design gráfico e Multimídia; e Excel profissional; Na área de Profissionalizantes: Manutenção de computadores; Atendente de Farmácia; Operador de Caixa; Rotinas Administrativas; Frentista; Inglês Básico e Avançado; e Logística Portuária e Almoxarifado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.2 PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES

A pesquisa foi direcionada a 04 (quatro) colaboradores que desempenham as atividades como promotora de vendas e instrutores na empresa Sistema de Ensino Amazon no município de Itaituba, PA. Foi aplicado a eles um questionário com 08 (oito) perguntas sendo elas 05 (cinco) subjetivas, 02 (duas) objetivas e 01 (uma) de identificação e perfil dos colaboradores entrevistados.

Pergunta 01: Perfil e identificação dos colaboradores entrevistados.

Quadro 2 - Perfil e identificação dos colaboradores entrevistados.

IDENTIFICAÇÃO	GENERO	ESCOLARIDADE	FUNÇÃO	TEMPO DE ATUAÇÃO NA EMPRESA	IDADE
Colaborador 01	Fem.	Ens. Médio	Promotora de vendas	02 anos e 05 meses	22 anos
Colaborador 02	Fem.	Ens. Médio	Instrutora	02 anos e 08 meses	20 anos
Colaborador 03	Masc.	Cursando superior	Instrutor	02 anos	22 anos
Colaborador 04	Masc.	Cursando superior	Instrutor	01 mês	24 anos

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

De acordo com a faixa etária dos colaboradores entrevistados, eles possuem entre 20 (vinte) e 24 (vinte e quatro) anos sendo 02 (duas) gênero feminino e 02 (dois) do gênero masculino, e a escolaridade deles variam entre 02 (duas) possuem ensino médio e 02 (dois) estão cursando o ensino superior, o tempo de atuação na empresa varia de 02 (dois) anos e 08 (oito) meses a um que foi recém contratado com apenas 01 (um) mês de empresa.

Pergunta 02: Foi perguntado aos colaboradores se a empresa oferece treinamento a eles.

Resposta: Todos os funcionários responderam que “sim”

Análise: Sobre o treinamento todos os colaboradores concordam que a empresa oferece treinamento para seus funcionários. Isso é um ponto positivo visto que o treinamento é de fundamental importância para o desenvolvimento dos colaboradores e da empresa. Chiavenato (2004) explica que o benefício de um treinamento adequado dentro da organização seria a melhoria da eficiência e eficácia nos serviços ofertados e o aumento dos resultados na empresa.

Pergunta 03: Foi perguntado aos colaboradores com que frequência a empresa oferece treinamento.

Resposta: Todos os funcionários responderam que “*mensalmente*”.

Análise: sobre a frequência do treinamento a empresa executa mensalmente, isso mostra que a aplicação mensalmente incentiva a busca pela melhoria de seus colaboradores e que os mesmos possam estar acompanhando as mudanças que ocorrem no dia a dia e contribuindo no desenvolvimento das habilidades de cada um conforme suas necessidades. Marras (2011) esclarece que o treinamento é um processo de assimilação a curto prazo que objetiva a repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente a execução de tarefa ou a sua otimização no trabalho.

Pergunta 04: Ao serem questionados como classificam a variedade de serviços (cursos) ofertados pela empresa foi obtido a seguinte resposta:

Resposta: A maioria dos colaboradores responderam a alternativa “*excelente*” apenas um colaborador respondeu a alternativa “*bom*”.

Análise: os colaboradores entrevistados afirmam que a variedade é excelente nesta empresa. A diversidade de produtos e serviços ofertados pela empresa é de fundamental importância para se manter no mercado, a mesma tem que estar sempre inovando e buscando alternativas de obter qualidade em seus serviços. Maximiano (2012) aborda que para a vantagem competitiva ou seja aquilo que difere dos outros concorrentes são atributos da empresa e de seus produtos ou serviço que influenciam na decisão do cliente.

Pergunta 05: Ao serem questionados sobre nível de qualidade do atendimento aos clientes dentro da empresa obteve-se a seguinte resposta:

Resposta: os colaboradores na maioria disseram ser “*excelente*” apenas um respondeu a alternativa “*bom*”.

Análise: sobre nível de qualidade do atendimento aos clientes dentro da empresa a maioria afirma ser excelente, isso é importante pois as empresas precisam sempre investir na qualidade do atendimento ofertado, conquistar e fidelizar clientes e sempre necessário para que a organização consiga manter o nível esperado, a empresa tem que estar atenta ao que os clientes mais necessitam. Valle (2013) cita que o atendimento é a principal percepção do cliente e portanto é necessário fazer com que ele saia da empresa satisfeito, pois existem certos cuidados que devem ser tomados para que o cliente tenha satisfação com a empresa.

Pergunta 06: Na sua opinião qual a importância do treinamento?

Quadro 3 - A importância do treinamento para os colaboradores.

ENTREVISTADO	RESPOSTA
COLABORADOR 01	“Treinamento são importante para desenvolver o colaborador a crescer na empresa, a auxiliar no seu comportamento para trazer resultados satisfatórios”.
COLABORADOR 02	“Para ter conhecimento na área”
COLABORADOR 03	“Para melhorar a capacidade de atendimento e atuação dos funcionários”
COLABORADOR 04	“O treinamento é importante para mensurar o nível de desempenho do colaborador e avaliar suas dificuldades para então aprimorar suas habilidades as funções que exerce dentro da empresa”.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Análise: na opinião dos colaboradores entrevistados nota-se que todos avaliam o treinamento com grande importância para o desenvolvimento de cada um em suas atividades. Na opinião de Carvalho *et al.* (2012) o treinamento pode ser considerado um dos recursos do desenvolvimento pessoal, uma vez que objetiva preparar o trabalhador para o aperfeiçoamento de suas potencialidades.

Pergunta 07: De que forma o treinamento pode ajudar no seu desenvolvimento como profissional?

Quadro 4 - De que forma o treinamento pode ajudar no seu desenvolvimento como profissional?

ENTREVISTADO	RESPOSTA
COLABORADOR 01	"Pode ajudar no aprendizado e no conhecimento"
COLABORADOR 02	"Domínio do conteúdo e habilidades no que for fazer"
COLABORADOR 03	"Capacitando para trabalhar da melhor forma possível"
COLABORADOR 04	"Por ajudar no desenvolvimento pessoal e profissional, pois ao mesmo tempo que estamos sob treinamento iremos praticar no trabalho exercitando e aperfeiçoando os conhecimentos adquiridos".

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Análise: conforme as respostas dos entrevistados nota-se como estes consideram necessário o treinamento para cada colaborador, aprender coisas novas e ter domínios dos conteúdos, contribuindo para a execução das atividades diárias. Para Megginson *et al.* (1998) o treinamento é a obtenção de técnicas e habilidades específicas detalhadas e rotineiras no trabalho, é a melhoria e crescimento dentro de um objeto mais amplo das habilidades atitudes e traços de personalidade.

Pergunta 08: Quais as mudanças você notou após o treinamento?

Quadro 5 - Quais as mudanças você notou após o treinamento?

ENTREVISTADO	RESPOSTA
COLABORADOR 01	"As mudanças foram que o funcionário ficam mais motivados no seu dia a dia e aprende mais o certo a se fazer no seu trabalho".
COLABORADOR 02	"Tenho mais segurança no que vou fazer. Falo de maneira onde a pessoa possa entender melhor."
COLABORADOR 03	"Me saí melhor atuando em minha área"
COLABORADOR 04	"Após o treinamento as atividades parecem ser mais simples, por muitas vezes pequenas dúvidas tomam muito o nosso tempo, através dos treinamentos essas dúvidas puderem ser esclarecidas".

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Análise: ao serem questionados sobre as mudanças que foram notadas após o treinamento recebido os colaboradores avaliaram que melhoraram seu desempenho

e habilidade na execução de suas tarefas. Chiavenato (2014) explana que o levantamento das necessidades de treinamento na organização é demonstrada quando aparece as carências de preparo profissional das pessoas, ou seja a diferença entre o que uma pessoa deveria fazer e aquilo que ela realmente faz.

4.3 PERCEPÇÃO DO GESTOR

O entrevistado executa na empresa a função de administrador e diretor da empresa. O mesmo possui 32 anos e é pós-graduado com Especialização em Administração de Sistemas. Foi aplicado a este um questionário com oito perguntas e na primeira foi questionado o perfil e a identificação do entrevistado.

No que diz respeito às questões subjetivas, alcançou-se as seguintes respostas:

Pergunta 02: Foi perguntado ao gestor com que frequência a empresa oferece treinamento aos seus colaboradores.

Resposta: “*Mensalmente*”.

Análise: O gestor da empresa afirma que faz treinamentos mensalmente assim pode atender a demanda da necessidade da empresa. Carvalho *et al.* (2012) explicam que o treinamento está ligado a educação do colaborador, e treinar implica em despertar dons e aptidões e capacidade que na maioria das vezes encontra se latentes.

Pergunta 03: Ao ser questionado o nível do resultado obtido após o treinamento com os colaboradores, a resposta obtida foi:

Resposta: “*excelente*”.

Análise: Sobre o nível de resultado após o treinamento o gestor respondeu excelente. Robbins (2002) destaca que o treinamento deve incentivar ao funcionário a se autodesenvolver ou seja melhorar suas habilidades e terá mais motivação de desenvolver suas tarefas.

Pergunta 04: Foi perguntado ao gestor quanto a empresa se preocupa com a satisfação do cliente, a resposta obtida foi:

Resposta: “*Muito*”.

Análise: Na resposta do gestor este afirma que a empresa está muito preocupada com a satisfação do cliente. Toda empresa necessita que os clientes fiquem satisfeitos pois eles são vitais para a organização e sempre buscar formas de estar melhorando o seu produto ou serviços. Conforme a opinião de Juran (2015) a satisfação do cliente é alcançada quando a característica do produto ou dos serviços satisfazem a necessidade do cliente.

Pergunta 05: foi questionado a opinião quanto ao nível da qualidade do atendimento realizado pelos colaboradores da empresa foi obtido a resposta:

Resposta: *“excelente”*.

Análise: O gestor afirma que a qualidade no atendimento ao cliente hoje é excelente, uma vez que a organização tem que sempre atender bem os seus clientes oferecendo um atendimento de qualidade. Para Chiavenato (2004) a qualidade é definida como a capacidade de atender durante todo tempo a necessidade dos clientes.

Pergunta 06: Quais os tipos de Treinamento que a empresa oferece ao colaborador?

Resposta: *“processos diários, desenvolvimento pessoal, atendimento e vendas, controle financeiro (despesas e custos), liderança, conhecimento dos produtos, habilidades de negociação e vários outros que contribuem na produtividade e conhecimento ao mesmo.”*

Análise: o gestor expõe uma variedade de cursos que são ofertados para os colaboradores que visam sanar todas as dúvidas e conseguir capacitar eles. Robbins (2002) frisa que o treinamento é necessário e muito importante no resultado da empresa, e que há um grande número de treinamentos que visa a atualização e o aperfeiçoamento das habilidades dos funcionários.

Pergunta 07: De que forma a empresa busca em saber qual o melhor tipo de atendimento ao cliente?

Resposta: *“a empresa realiza a pesquisa de satisfação nas turmas e cursos para avaliar o grau de satisfação em relação ao atendimento pelos promotores, professores e instrutores avalia a postura dos mesmos em sua atuação,*

relacionamento, material didático, estrutura física além de identificar como o cliente obteve o conhecimento da empresa.”

Análise: o gestor afirma que faz pesquisa de satisfação para saber sobre seus clientes e se estão sendo bem tratados. Valle (2013) fala que tratamento refere-se aos aspectos relacionados ao tratamento gentil e cordial que naturalmente se espera receber no atendimento dos funcionários e o atendimento diz respeito ao julgamento de valor, as pessoas necessitam não só por um tratamento cordial, como também prontidão da empresa em estar disponíveis as solicitações e demandas com produtos e serviços de qualidade em um ambiente agradável.

Pergunta 08: No momento do Recrutamento e seleção de funcionários a empresa investiga se este já possui conhecimento prévio sob a função que irá exercer?

Resposta: *“O processo de seleção leva em consideração em primeiro momento o perfil comportamental do colaborador e em segundo o conhecimento técnico, a partir dessa identificação, já disponibiliza treinamento introdutório na integração da empresa e continuidade em processo contínuo de desenvolvimento de acordo com a resposta 6.”*

Análise: O gestor respondeu que faz todo o processo de recrutamento e seleção e que faz uma pesquisa onde traça o perfil do candidato e após a contratação faz todo o treinamento necessário para que ele se adeque a empresa. Chiavenato (2004) cita que gestão de pessoas é uma área sensível a mentalidade que predomina nas organizações é contingencial e situacional pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe dentro da organização, das tecnologias utilizadas, dos processos internos e de outras variáveis.

4.4 PERCEPÇÕES DOS CLIENTES ENTREVISTADOS

Pergunta 01: Perfil e identificação dos clientes entrevistados.

Quadro 6 - Perfil e identificação dos clientes entrevistados.

IDENTIFICAÇÃO	GENERO	ESCOLARIDADE	IDADE
CLIENTE 01	MASCULINO	CURSANDO ENS. MEDIO	15 ANOS
CLIENTE 02	FEMININO	CURSANDO ENS MEDIO	17 ANOS
CLIENTE 03	FEMININO	CURSANDO ENS. MEDIO	16 ANOS
CLIENTE 04	MASCULINO	CURSANDO ENS. MEDIO	14 ANOS

CLIENTE 05	FEMININO	CURSANDO ENS. MEDIO	20 ANOS
CLIENTE 06	FEMININO	CURSANDO ENS. MEDIO	16 ANOS
CLIENTE 07	MASCULINO	CURSANDO ENS. SUPERIOR	33 ANOS
CLIENTE 08	FEMININO	CURSANDO ENS. MEDIO	18 ANOS
CLIENTE 09	FEMININO	CURSANDO ENS. MEDIO	18 ANOS
CLIENTE 10	MASCULINO	CURSANDO ENS. MEDIO	14 ANOS

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Foram entrevistados 10 (dez) clientes da empresa Sistema de Ensino Amazon Itaituba – PA. Quanto a faixa etária dos entrevistados fica entre 14 a 33 anos dos gêneros masculinos e femininos, 09 (nove) entrevistados estão cursando ensino médio e 01 (um) entrevistado está cursando o superior. Foi aplicado um questionário com 05 (cinco) perguntas sendo que a primeira trata-se do perfil dos entrevistados.

Pergunta 02: Em sua opinião qual o nível da qualidade da estrutura física oferecida?

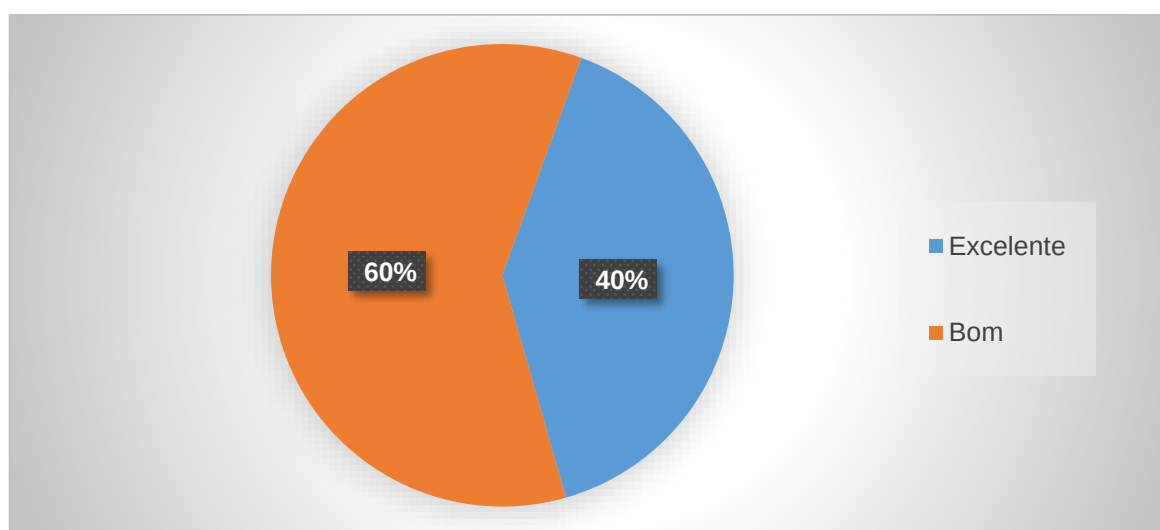


Gráfico 1 - Em sua opinião qual o nível da estrutura física oferecida?

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Análise: Quanto ao nível da qualidade da estrutura física oferecida aos clientes a resposta obtida foi 60% alegam que está bom e 40% fala que é excelente. Os clientes mostram que estão satisfeitos com a estrutura oferecida a eles. Valle (2013) explica que desde a primeira vez que o cliente tem contato com a empresa ele já está comparando o que é oferecido e o que ele espera receber, assim o cliente avalia desde a estrutura física do local até a forma como são atendidos.

Pergunta 03: Como você avalia os serviços oferecidos pela empresa?

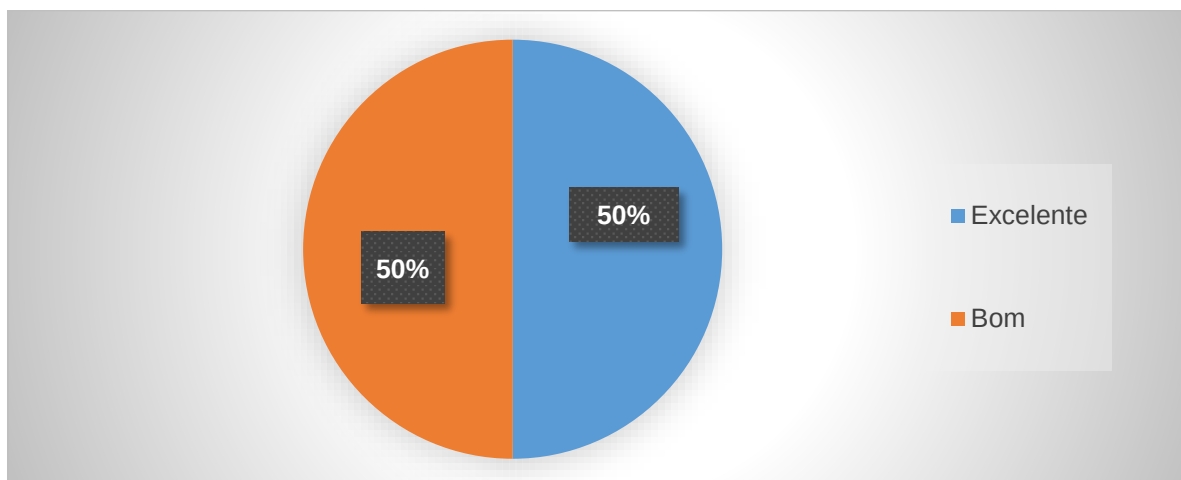


Gráfico 2 - Como você avalia os serviços oferecidos pela empresa?

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Análise: na pergunta como você avalia o serviço oferecido pela empresa obteve a seguinte resposta 50% responde que esta Bom e 50% respondeu que está Excelente dessa forma, assim demonstra que os clientes estão satisfeitos com os serviços. Chiavenato (2004) explica que as organizações tem que treinar seus colaboradores em técnicas de qualidade e também implementar sistemas que proporcionam essa qualidade dos seus produtos ou serviços, eles focalizam a necessidade do consumidor e busca a satisfação deles.

Pergunta 04: Como você avalia o atendimento do sistema de Ensino Amazon?

Quadro 7 - Como você avalia os serviços oferecidos pela empresa?

ENTREVISTADO	RESPOSTA
CLIENTE 01	"Bom, o atendimento é ótimo, mas tem coisas que podem melhorar"
CLIENTE 02	"Excelente, todos são uns bons funcionários"
CLIENTE 03	"Bom o atendimento é de ótima qualidade nada a reclamar"
CLIENTE 04	"Muito bom"
CLIENTE 05	"Bom"
CLIENTE 06	"O atendimento é excelente porem acho que precisa de mais professores"
CLIENTE 07	"Muito bom principalmente na recepção funcionários super atenciosos educados. Já os professores nem tanto mais o ensino é de ótima qualidade"
CLIENTE 08	"Razoável ainda faltam algumas melhorias"

CLIENTE 09	“O atendimento é excelente, os professores explicam bem os outros atendem super bem e são educados”
CLIENTE 10	“Um ótimo atendimento com educação”

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Análise: Ao observar as respostas dos clientes nota-se que os clientes estão satisfeitos com a forma em que são atendidos, porém os clientes 06 e 07 fazem uma observação em questão ao seus professores sendo assim a empresa precisa reavaliar estes pontos. Valle (2013) fala que o significado real do atender bem é acolher com atenção e cortesia, tomar em consideração, analisar e ajudar o cliente na sua compra, para que dessa forma possa fideliza-lo.

Pergunta 05: De sua opinião sobre a qualidade dos serviços prestados, neste caso as aulas, estas atendem suas necessidades e expectativas?

Quadro 8 - De sua opinião sobre a qualidade dos serviços prestados, se as aulas atendem suas necessidades?

ENTREVISTADO	RESPOSTA
CLIENTE 01	“Sim elas atendem minha necessidade”
CLIENTE 02	“Sim, todos sempre estão prontos para qualquer dúvida”
CLIENTE 03	“Sim atendem muito bem minhas necessidades”
CLIENTE 04	“Sim o serviço é muito bom ”
CLIENTE 05	“Sim”
CLIENTE 06	“Sim pois apesar de ter pouco professor o ensino é ótimo”
CLIENTE 07	“Algumas partes as aulas poderiam ser desenvolvidas em uma outra forma. Mas dá para aprender com o sistema atual oferecido”
CLIENTE 08	“De certa forma sim, são proativos e comunicativos, mais falta em conteúdo é pouco conteúdo para a prova aplicada”
CLIENTE 09	“As aulas são bem explicadas os professores dão uma ótima aula que faz com que o aluno se dedique mais no curso”
CLIENTE 10	“Sim, as aulas atendem as suas necessidades”

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Análise: ao analisar as respostas obtidas dos clientes mostra que estão satisfeitos com os serviços prestados na sala de aula e que atendem as necessidades que precisam, porem o cliente 06 ressalta a falta de professores e os clientes 07 e 08 fazem uma observação em relação ao conteúdo que estão estudando. Maximiano

(2012) cita que a qualidade é definida a partir das necessidades e dos interesses dos clientes que deseja dispor de produtos ou serviços livres de deficiência e que atendam suas necessidades.

Sendo assim, foi possível identificar as teorias estudadas anteriormente em comprovação na vida real, na vivência dos fatos e entendimento dos dados a importância para compreender a maneira que as pessoas observam a organização e relacionam o processo de treinamento e desenvolvimento com a qualidade de serviços prestados, para que haja a satisfação de suas necessidades e desejos.

É de grande relevância a interpretação das ações dos colaboradores e necessidades de preparação que estes possuem e tentam contribuir com a empresa e está por sua vez está informada e com conhecimento necessário para conciliar e qualificar seus colaboradores para que suas atitudes sejam refletidos de maneira positiva na organização, e esta consiga se manter neste tão acirrado mercado investindo no melhor recurso disponível para ela, as pessoas.

4.5 SUGESTÕES DE MELHORIAS

A empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba-Pará vem cada vez se destacando, pois oferece uma variedade de cursos que estão em necessidade para pleitear uma vaga no mercado de trabalho, a empresa já oferece uma variedade de treinamento e suporte aos seus colaboradores destacando suas necessidades e utilizando métodos motivacionais que ajudem a melhorar a habilidade de cada um.

Como sugestão a empresa poderia verificar a possibilidade de levar todos os funcionários para outra cidade para treinamento não só a promotora de vendas, isso pode motivar o colaborador e fazer com que ele entenda muito mais a organização e se sinta mais motivado.

Outra sugestão é que a empresa trabalha com uma variedade de cursos, porém ainda não é tão conhecida na cidade, fazer com que seus produtos sejam mais vistos por exemplo o curso de rotinas administrativas serve como horas complementares para formandos, a empresa poderia divulgar seus cursos nas turmas das faculdades assim atraia mais alunos. Essas são algumas sugestões mais cada mudança tem que ser avaliada com todos dentro da organização

5 CONCLUSÃO

As pessoas são ferramentas necessárias dentro da organização e que podem estar em constante evolução e procurando sempre saber mais sobre suas tarefas buscando uma forma de valorização dentro da organização então é necessário estar atento ao que buscam e os motivam.

De tal modo, as empresas precisam olhar diferente para a importância do treinamento, não que ela vá somente melhorar a atuação do colaborador, mas também contribuir positivamente com instituição no crescimento e desenvolvimento da mesma.

Através da pesquisa foi possível observar que a empresa se preocupa com seus clientes e busca sempre estar treinando seus colaboradores e também responde a questão norteadora: Qual a importância do treinamento para a avaliação dos resultados da empresa Sistema de ensino Amazon em Itaituba-PA?

A empresa já utiliza métodos de incentivo como bônus por metas que pode ser um jantar ou passeio com toda a equipe incentivando assim a interação, os funcionários que se destacam passam a ser premiado como funcionário do mês e ganham brindes e também motivação por ser notados pela empresa, eles também são bonificados com comissões se atingirem metas de vendas no mês, o valor varia de acordo com o que cada um vendeu.

Os treinamentos são feitos pelo diretor que vem todo mês avaliar como está o desempenho de cada um e aplica o treinamento, dependendo da necessidade ele está em constante contato com todos para aplicarem os treinamentos semanalmente, a promotora é responsável pelos outros funcionários na ausência do diretor, ela recebe também treinamento em outras sedes em outras cidades, a empresa investe para levar o colaborador para ter o treinamento. A empresa leva todos os funcionários para cidade onde fica a matriz no final do ano para um evento onde é premiado os destaques do ano.

Quanto a visão dos clientes observou-se que alguns estão bem satisfeitos e outros ainda colocam alguns pontos a melhorar como mudanças na metodologia das aulas ministradas em que traga mais facilidade de entendimento aos alunos, que se tenha um melhor planejamento quanto aos conteúdos ministrados também, e quanto ao relacionamento entre clientes e colaboradores, a maioria dos entrevistados

disseram que sempre são muito bem atendidos na empresa e estão satisfeitos com esse aspecto.

Foi possível notar ainda que os colaboradores e o gestor também se preocupam com a maneira que os clientes observam o atendimento, podendo até afirmar que estes se atentam com a sua imagem relacionada a empresa e se esforçando para melhorarem sempre, estes comentam que o treinamento é importante para mensurar o nível de desempenho do colaborador e avaliar suas dificuldades para então aprimorar suas habilidades as funções que exerce dentro da empresa, focando no contato com o cliente e fidelização deste.

Concluindo assim, que a empresa prioriza o atendimento com qualidade, sempre procurando suprir as necessidades do cliente em seus serviços e busca estar treinando seus colaboradores para que estes possam contribuir ainda mais com a organização. Notou-se que a empresa tem uma preocupação em relação à qualidade, mais foi observado ainda a ausência de algumas ferramentas da qualidade que poderiam auxiliar em total preparação na organização da empresa, na disciplina dos colaboradores, gerente, além das vantagens gratificantes que essas ferramentas trazem para a organização e seus clientes.

De tal modo, as organizações devem desenvolver em seus profissionais um perfil voltado para a gestão participativa, gerando responsabilidades pelo equilíbrio e crescimento organizacional. As atribuições são cada vez maiores, pois o desempenho das funções de planejamento, organização, direção e controle, dependem antes de qualquer coisa, de sua habilidade em tratar com pessoas, maximizando a utilização do potencial dos recursos humanos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOOG Gustavo G; BOOG, Magdalena. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

CARVALHO, Antônio vieira. NASCIMENTO, Luiz Paulo do. SERAFIM, Ozileia C, Gomes. **Administração de Recursos Humanos**: 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri-Sp: Manole, 2014.

FIDELIS, Gilson José; BANOVA, Marcia Regina; **Gestão de Recursos humanos; tradicional ao estratégico**. 2. ed. São Paulo: Erica, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin. L. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

LUSSIER, R. N; REIS, A. F.; FERREIRA, A. A. **Fundamentos de Administração**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, **Teoria geral da administração da revolução urbana a revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

McSHANE, Steve; VON, Mary Anny Glinow. **Comportamento organizacional**. Porto Alegre: Editora AMGH, 2014.

MEGGINSON, Leon C. MOSLEY, Donald C. PIETRI JR Paul H. **Administração Conceito e Aplicações**: 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

REICHEL, Harduin. **Treinamento e desenvolvimento**. Curitiba: Iesde Brasil S.A, 2008.

ROBBINS, Stephen. P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SILVA, Monica Maria, **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Pearson, 2009.

SILVA, Reinaldo Oliveira da, **teoria da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004

TEIGA, Adriano José, **Gestão de pessoas**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012

TRIGUEIRO, Rodrigo de Menezes; RICIERI, Marilucia. FREGONEZE, Gisleine Bartolomei; BOTELHO, Joacy M; **Metodologia científica**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional, 2014.

VALLE, Maria Luiza Rodrigues Ferreira do. **Atendimento ao cliente: obtendo resultado por meio da satisfação do cliente: manual do participante**. Brasília - DF: Sebrae Brasil, 2013.

APÊNDICE A: ENTREVISTA COM OS COLABORADORES



QUESTIONÁRIO

Este questionário tem como finalidade acadêmica contribuindo para o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC intitulado: **TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL COMO FERRAMENTA PARA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE: Análise na empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba-PA.**

Este questionário destina-se apenas para fins acadêmicos, portanto, o seu preenchimento não acarretará quaisquer danos para o entrevistado.

QUESTIONÁRIO PARA COLABORADORES

1. Perfil e Identificação do Entrevistado:
 - a. – Sexo: Feminino (☐) Masculino (☐)
 - b. – Escolaridade/ Área de Formação: _____
 - c. – Sócio ou Funcionário: _____
 - d. – Função que ocupa na empresa: _____
 - e. – Quanto tempo atua nesta função: _____
 - f. – Idade: _____
2. A empresa oferece treinamento aos seus colaboradores?
(☐) Sim (☐) Não (☐) as vezes
3. Com que frequência a empresa oferece treinamento?
 - e) (☐) semanalmente
 - f) (☐) mensalmente
 - g) (☐) anualmente
 - h) (☐) não se aplica (caso não tenha)
4. Como classifica a variedade de serviços (cursos) ofertados pela empresa?
(☐) Excelente (☐) Bom (☐) Ruim (☐) Péssimo

5. Na sua opinião qual a qualidade do atendimento ofertado aos clientes?

() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo

6. Em sua opinião, qual a importância do treinamento?

7. De que forma o treinamento pode ajudar no seu desenvolvimento como profissional?

8. Quais as mudanças você notou após o treinamento?

Obrigado pela sua atenção!

APÊNDICE B: ENTREVISTA COM O GESTOR



QUESTIONÁRIO

Este questionário tem como finalidade acadêmica contribuindo para o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC intitulado: **TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL, COMO FERRAMENTA PARA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE: Uma análise na empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba – PA.**

Este questionário destina-se apenas para fins acadêmicos, portanto, o seu preenchimento não acarretará quaisquer danos para o entrevistado.

QUESTIONÁRIO AO GESTOR

1) Perfil e Identificação do Entrevistado:

- a) – Sexo: Feminino (☐) Masculino (☐)
- b) – Escolaridade/ Área de Formação: _____
- c) – Sócio ou Funcionário: _____
- d) – Função que ocupa na empresa: _____
- e) – Idade: _____

2) Com que frequência a empresa oferece treinamento?

- a) (☐) semanalmente
- b) (☐) mensalmente
- c) (☐) anualmente
- d) (☐) não se aplica (caso não tenha)

3) Qual nível de resultados após esses treinamentos?

(☐) Excelente (☐) Bom (☐) Ruim (☐) Péssimo

4) Quanto a empresa se preocupa com a satisfação do cliente?

(☐) Muito (☐) Pouco (☐) Indiferente (☐) Não sei responder

5) Em sua opinião qual o nível da qualidade do atendimento realizado pelos colaboradores da empresa?

(☐) Excelente (☐) Bom (☐) Ruim (☐) Péssimo

6) Quais os tipos de treinamento que a empresa oferece ao colaborador?

7) De que forma a empresa busca em saber qual o melhor tipo de atendimento ao cliente?

8) No momento do recrutamento e seleção de funcionários a empresa investiga se este já possui conhecimento prévio sob a função que irá exercer?

Obrigado pela sua atenção!

APÊNDICE C: ENTREVISTA COM O CLIENTE



Este questionário tem como finalidade acadêmica contribuindo para o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC intitulado: **TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL, COMO FERRAMENTA PARA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE: Uma análise na empresa Sistema de Ensino Amazon em Itaituba – PA.**

Este questionário destina-se apenas para fins acadêmicos, portanto, o seu preenchimento não acarretará quaisquer danos para o entrevistado.

QUESTIONÁRIO AO CLIENTE

1) Perfil e Identificação do Entrevistado:

a) – Sexo: Feminino (☐) Masculino (☐)

b) – Escolaridade/ Área de Formação: _____

c) – Idade: _____

2) Em sua opinião qual o nível da qualidade da estrutura física oferecida?

(☐) Excelente (☐) Bom (☐) Ruim (☐) Péssimo

3) Como você avalia os serviços oferecidos pela empresa?

(☐) Excelente (☐) Bom (☐) Ruim (☐) Péssimo

4) Como você avalia o atendimento do sistema de ensino Amazon?

5) De sua opinião sobre a qualidade dos serviços prestados, neste caso as aulas, estão atendendo suas necessidades e expectativas?

Obrigado pela sua atenção!