



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
DE SERGIPE - FANESE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

JULIANA DOS SANTOS

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO: estudo de caso na
empresa Rei do Mate Shopping Riomar- Aracaju (SE)**

**Aracaju SE
2017.1**

JULIANA DOS SANTOS

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO: estudo de caso na
empresa Rei do Mate Shopping Riomar- Aracaju (SE)**

**Artigo apresentado a coordenação do curso de
Administração da FANESE, como pré-requisito
para o título de bacharel em Administração.**

**Orientador (a): Ma. Kelly Araújo Valença
Oliveira**

Coordenador: Prof. Carlos Frederico

**Aracaju – Se
2017.1**

RESUMO

Dissertar sobre treinamento e desenvolvimento de pessoas é falar sobre o processo preparatório para desenvolver conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos, assim como agregar valor às pessoas, aos clientes e a organização. Este artigo tem como finalidade apresentar para a empresa Rei do Mate do Shopping Riomar um diagnóstico sobre a importância do treinamento e desenvolvimento das pessoas para a qualidade do atendimento na visão dos clientes, colaboradores e gestores. Para a concretização da pesquisa foi utilizado como procedimento o estudo de caso com base no método de análise exploratória e descritiva, de acordo com o objeto, coleta de dados em campo realizado com os clientes de forma aleatória simples, para colaboradores e gestores na forma de totalidade. Em relação com as questões norteadoras optou-se por questionários semiestruturados de natureza quantitativa e qualitativa, com objetivo de verificar a importância do treinamento dos atendentes para a qualidade do atendimento na visão dos clientes, colaboradores e gestores. Para tanto, concluiu-se que os entrevistados, em sua maioria, estão satisfeitos com os serviços oferecidos pela empresa. Como opção de sugestões de melhoria de treinamento foram sugeridos alguns programas de treinamento e incentivo aos colaboradores.

Palavras-chave: Treinamento. Desenvolvimento. Qualidade do atendimento. Empresa.

ABSTRACT

Dissertation about training and development of people is to talk about the preparatory process to develop knowledge, skills, attitudes and behaviors, as well as to add value to people, clients and the organization. This article aims to present to the company Rei do Mate do Riomar a diagnosis about the importance of training and development of the people for the quality of care in the view of customers, employees and managers. For the accomplishment of the research was used as procedure the case study based on the method of exploratory and descriptive analysis According to the object, field data collection performed with customers in a simple random way, for employees and managers in the form of totality. Regarding the guiding questions, semi-structured questionnaires of a quantitative and qualitative nature were chosen, in order to verify the importance of the training of the attendants for the Quality of service in the view of customers, employees and managers. For that, it was concluded that the interviewees, for the most part, are satisfied with the services offered by the company. As an option for training improvement suggestions, some training and incentive programs were suggested for employees.

Keywords: Training. Development. Quality of service. Company

1 INTRODUÇÃO

Diante de um cenário onde a sociedade está cada vez mais exigente e a competitividade entre as empresas cada dia mais acirrada, se manter no mercado tornou-se um desafio. As empresas vivem na busca constante por melhorias, aperfeiçoar os produtos, modernizar os processos, oferecer para os clientes algo melhor que a concorrência.

O perfil do consumidor mudou muito nos últimos anos, atrair e manter clientes não são tarefas fáceis. As empresas precisam acompanhar as exigências do mercado e cuidar bem do seu capital humano, proporcionando aos colaboradores um ambiente de trabalho agradável, qualificação adequada, reconhecimento e oportunidades de crescimento profissional.

Em meio a alta competitividade entre as empresas, estar à frente é imprescindível e a maneira mais eficaz para que o negócio se torne um diferencial no mercado é investir no treinamento e desenvolvimento das pessoas, tornando os colaboradores mais comprometidos em realizar as atividades, motivados e satisfeitos pessoal e profissionalmente.

De acordo com Chiavenato (2014, p.310) “treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais”. Com isso, investir no treinamento e no desenvolvimento das pessoas é garantir a qualidade dos produtos e serviços, é satisfazer de forma eficaz as necessidades dos clientes, é assegurar um retorno financeiro a curto, médio e longo prazo.

O tema abordado nesta pesquisa foi Treinamento e Desenvolvimento de pessoas. O objeto do estudo foi desenvolvido na empresa franqueada Aracaju Mate Alimentos e Bebidas, com o nome fantasia Rei do Mate, situada no Shopping Riomar em Aracaju-Se, onde se observou dificuldades no que se refere a treinar e desenvolver colaboradores, cuja evidência tem sido revelada através de manifestações de clientes sobre a qualidade do atendimento e dos produtos. Isto tende a refletir no volume de vendas e, conseqüentemente, na saúde financeira da empresa.

Com base na teoria de Marras (2011), pressupõe-se que a falta Treinamento e Desenvolvimento (T&D) causa para as empresas perda de produtividade, declínio das vendas e perda de competitividade no mercado. Diante do exposto definiu-se como questão norteadora da pesquisa: **Qual a importância do treinamento e desenvolvimento dos atendentes para a qualidade do atendimento da empresa, na visão dos clientes, dos colaboradores e dos gestores?**

Para orientar a pesquisa formulou-se o objetivo geral que foi: verificar junto aos clientes, colaboradores e gestores da empresa Rei do Mate, qual a importância do treinamento e desenvolvimento dos atendentes para a qualidade do atendimento. Seguido dos objetivos específicos, estes complementares ao processo de pesquisa.

Os objetivos específicos foram definidos assim: verificar se os colaboradores estão satisfeitos com o treinamento recebido para o atendimento na empresa; analisar junto aos colaboradores, clientes e gestores quais são os pontos fracos e pontos fortes do atendimento; propor a empresa treinamentos específicos utilizando ferramentas adequadas para o aumento da produtividade no atendimento ao cliente.

O tema escolhido justificou-se por se tratar de um assunto de extrema necessidade para as empresas que desejam se manter no mercado e que buscam excelência em seus serviços, despertando na autora o interesse em colaborar para o aumento no desempenho das pessoas na organização, além de ser um estímulo em ampliar o conhecimento a respeito do tema abordado pela pesquisa.

Diante do exposto o presente estudo é composto por seis sessões que irão se apresentar na seguinte sequência: a primeira sessão que é esta introdução acompanhada da questão problematizada, objetivo geral e específicos, na segunda será exibida a fundamentação teórica contendo os principais conceitos de treinamento e desenvolvimento de pessoas e processos de qualidade, na terceira sessão serão abordados os procedimentos metodológicos, na quarta análise dos dados da pesquisa, na quinta sessão sugestão e na última sessão será abordada as considerações finais da pesquisa.

2 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO (T&D)

2.1 Conceito de Treinamento e Desenvolvimento

Diante das mudanças em que a sociedade vem sofrendo e o alto nível de complexidade entre as empresas, o ambiente exerce sobre as organizações forte impacto no que se refere à excelência em produtos e serviços, colaborando para o fortalecimento do fator competitividade entre elas. O processo de T&D tem a finalidade de oferecer um suporte para que as organizações estejam preparadas para as transformações do ambiente externo e, portanto, desenvolvendo e capacitando o seu maior patrimônio que são os colaboradores, pois é através deles que os objetivos são alcançados.

Treinar e desenvolver pessoas é o principal objetivo das empresas que desejam ter um diferencial no mercado, que está extremamente inovador e competitivo, vale ressaltar também que, investir em recursos humanos é contribuir para que o colaborador desenvolva conhecimento, habilidades e atitudes, proporcionando-lhes maior competência para suas atividades.

De acordo com Chiavenato (2009, p. 40) treinamento é constituído por um método educacional a curto prazo que utiliza mecanismos sistemáticos pelos quais a pessoa evolui em conhecimentos e habilidades técnicas para um objetivo proposto e desenvolvimento um processo de longo prazo utilizando procedimentos teóricos com propósitos de potencializar desempenhos mais abrangentes.

Com base no que foi dito por Chiavenato (2009), Marras (2011, p. 144) diz que treinamento é a maneira de agregar entendimento ao colaborador à curto prazo com a finalidade de reciclar seus conhecimentos para a otimização na execução das atividades.

O processo de desenvolver pessoas nas organizações está ligado ao conceito de educação profissional, onde procura envolver os colaboradores visando o alcance dos objetivos.

Na era moderna e competitiva em que se vive atualmente, o conhecimento é um recurso de extrema relevância, e através da educação profissional as pessoas desenvolvem um potencial e se tornam para as organizações um diferencial, além de despertar nas pessoas reconhecimento e motivação. É importante para a área da Administração de Recursos Humanos¹ aperfeiçoar técnicas e aplicar novos conhecimentos para atender a aprendizagem em nível individual e grupal.

2.2 A Importância do Treinamento e Desenvolvimento

De acordo com Lima; Nielsem; Carvalho (2014, p. 06) "Treinamento e Desenvolvimento constituem processos de aprendizagem também compartilha da informação que se trata de uma mudança de comportamento do indivíduo através da incorporação de hábitos, atitudes, conhecimentos e habilidades".

A importância de ter e manter um programa de treinamento dentro das organizações se dá por diversos motivos como baixo desempenho da equipe, colaborador novo na empresa,

¹ **Administração de Recursos Humanos** Segundo Dessler (2003) refere-se as práticas e as políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionado as pessoas no trabalho de gerenciamento especificamente à contratação, ao treinamento à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa.

equipamentos que precise de instruções, relacionamento entre os colaboradores e clientes, entre outros.

Diante disso entende-se que treinamento tem como objetivo melhorar o desenvolvimento profissional do colaborador e no desempenho de suas funções, além de aprimorar o aperfeiçoamento das habilidades e do conhecimento. Percebe-se também que treinamento traz um retorno para a empresa, pois um profissional qualificado terá motivação maior na execução das tarefas e conseqüentemente aumento na produtividade, que contribuirá efetivamente para os resultados da organização.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 310) treinamento é uma maneira eficaz de agregar valor às pessoas, à organização e conseqüentemente aos clientes. Enriquece o capital humano das organizações e é o responsável pela formação do capital intelectual.

Para tanto se faz necessário a todas organizações investir no capital humano, pois é a base em qualquer segmento. Transformar pessoas a serem melhores do que são é a maneira mais eficaz de motivar e mostrar a importância que cada colaborador tem dentro da empresa.

2.3 Objetivos para área de T&D

Segundo Marras (2011, p. 147) existem dois tipos de objetivos para a área de T&D:

a) Objetivos específicos

Entre os mais importantes objetivos específicos na área de treinamento destacam-se:

- ❖ **Formação profissional:** tem como principal objetivo alcançar o nível de capacitação adequada para determinada profissão, utilizando-se de conceitos e práticas para o melhor desempenho da função a ser exercida.
- ❖ **Especialização:** proporcionar ao treinando conhecimentos ou práticas específicas relacionada a determinada área de trabalho para a otimização dos resultados.
- ❖ **Reciclagem:** o propósito é rever os conhecimentos ou práticas utilizadas das atividades aperfeiçoando os processos de acordo com as necessidades.

b) Objetivos genéricos

De acordo como autor Marras (2011, p.148) os objetivos genéricos dos treinamentos mais importantes são:

- ❖ **Aumento direto da produtividade:** permite que o colaborador execute com eficiência suas ações e com isso resulte na otimização de processos, controle de insumos e melhorias nos resultados das empresas.
- ❖ **Aumento direto da qualidade:** na medida em que o colaborador possui um conhecimento específico sobre algo e a responsabilidade de executar atividade, o processo tende a ser otimizado pelo grau de habilidade que o mesmo possui.
- ❖ **Incentivo motivacional:** treinar um colaborador é proporcionar a ele a oportunidade de ser eficiente e eficaz, de forma que ele se sinta motivado a fazer o que faz e a fazê-lo da melhor maneira para a sua própria satisfação.
- ❖ **Otimização pessoal e organizacional:** É através do treinamento que o indivíduo se desenvolve profissionalmente, projetando-se em busca pelas melhorias econômicas que conquista no decorrer de sua ascensão profissional. Pessoas satisfeitas e motivadas modifica o ambiente nas organizações, deixando-os apropriados para atingir a excelência em termos de desenvolvimento organizacional.
- ❖ **Atendimento as exigências das mudanças:** a mudança no mercado atual trouxe com ela a necessidade de as organizações acompanhar a evolução nos processos para manter sua estrutura de forma consistente. São mudanças tecnológicas, de processos, comportamentais etc. Para as organizações convencionais o treinamento é utilizado como instrumento principal para enfrentar e acompanhar os impactos das mudanças.

2.4 Etapas do processo de T&D

Segundo Chiavenato (2014, p. 315-316), o treinamento é um processo cíclico e contínuo composto por quatro fases:

- ❖ **Diagnóstico:** Identificação das necessidades ou carências de treinamento sobre questões a serem respondidas. Essas necessidades podem ser diagnosticadas por ações passadas, atuais ou futuras.
- ❖ **Desenho:** desenvolvimento do projeto ou programa de treinamento com o objetivo de atender às necessidades diagnosticadas no processo anterior.
- ❖ **Implementação:** É o momento da execução do programa de treinamento.
- ❖ **Avaliação:** apuração dos resultados obtido com o treinamento.

2.4.1 Diagnóstico das necessidades de treinamento

O Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT) é a etapa mais importante do programa, pois é a partir dela que se inicia a análise na qual são detectadas as falhas e as deficiências da organização.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 317) “necessidade de treinamento é carência de preparo profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que uma pessoa deveria saber fazer e aquilo que realmente ela sabe e faz”.

O LNT é realizado com o objetivo de obter informações do que a equipe precisa desenvolver para elevar a eficácia e conseqüentemente aumentar a produtividade.

Para Marras (2011, p. 152), o motivo do colaborador não atingir as expectativas esperada em determinada atividade se dá por falta de determinados conhecimentos ou habilidades.

O treinamento deverá ser direcionado a todas as áreas da empresa, mais inicialmente começar pelo setor com mais necessidades de melhorias, ser realizado de forma contínua e com a participação de todos os colaboradores, mesmo os que têm melhores resultados, a melhoria de habilidades e competências deve ser introduzida.

Tomando como base a teoria de Chiavenato (2014 p. 318), o LNT pode ser analisado em cinco níveis, onde o programa de treinamento poderá ser direcionado.

1. **Análise organizacional:** a partir da avaliação da organização com o objetivo de verificar os aspectos da missão, da visão e dos objetivos estratégicos que o treinamento deve atender.

2. **Análise das competências organizacionais requeridas:** uma análise das competências exigidas pela determinação da organização e diagnóstico das habilidades existentes, para indicar o *gap* de competências a construir ou adquirir.

3. **Análise de recursos humanos:** a partir do delineamento das pessoas estabelecerem quais comportamentos e habilidades serão necessárias para que as pessoas possam se desenvolvam e assim alcance os objetivos da organização.

4. **Análise da estrutura do cargo:** a partir dos fundamentos e requisitos que o cargo exige.

5. **Análise do treinamento:** de acordo com a avaliação dos critérios estabelecidos.

A etapa realiza o diagnóstico das necessidades de treinamento se faz importante por ser o momento em que os gestores identificam nas pessoas e nos processos a carência de habilidade na realização das atividades. A análise pode ser realizada através de pesquisas

internas com os próprios colaboradores, por meio da observação do processo produtivo identificando os pontos fracos e pontos a serem melhorados.

2.4.2 Desenho do programa de treinamento

Na segunda etapa do programa de treinamento define-se o desenho do projeto, que deve estar conectado aos objetivos específicos e que por sua vez bem definidos para que seja aproveitado ao máximo pelos colaboradores e que atendam às necessidades em um conjunto integrado e coeso.

“É o elo de ligação ente as políticas, diretrizes e ações formais e informais que regem as relações organizacionais enquanto indicadores da cultura empresarial e seus agentes multiplicadores e os indivíduos que compõe essa sociedade. ” (MARRAS, 2011) É no desenho do programa que os gestores mensuram as necessidades estratégicas que a organização tem para desenvolver a atividade e avaliar os critérios que serão estabelecidos a fim de que o resultado do treinamento no final do processo alcance o resultado aspirado.

2.4.3 Execução do programa de treinamento

A execução do treinamento é realizada em função das necessidades diagnosticadas anteriormente pelos gestores. Para essa etapa existem duas grandes preocupações: a qualidade da aplicação do treinamento e a eficiência dos resultados

Segundo Marras (2011, p.157) na qualidade da aplicação dos módulos, os principais fatores influentes são:

- ❖ **Didática dos instrutores:** o grau de comunicação e a didática desses agentes são importantes para uma fácil e rápida absorção das informações por parte dos treinados;
- ❖ **Preparo técnico:** se faz necessário que o instrutor seja familiarizado com o assunto do tema que será abordado no treinamento, tornando mais fácil a compreensão dos participantes;
- ❖ **Lógica do módulo:** os módulos têm que garantir clareza no conteúdo que serão aplicados, de modo que os treinados absorvam as informações de forma transparente. Deste modo o andamento do treinamento se dará de forma mais eficiente a compreensão de todos;

❖ **Qualidade dos recursos:** Os módulos de treinamento devem ser antecipadamente planejados e aplicados de acordo com os recursos disponíveis. Entre os recursos que podem ser utilizados na aplicação de um módulo de treinamento podemos citar os seguintes: transparências; slides; filmes de vídeo; computador; sistema de áudio; televisão etc.

2.4.4 Avaliação do programa de treinamento

A etapa que avalia o programa de treinamento na organização tem como objetivo fazer um comparativo sobre o que estava prontamente definido no início do levantamento das necessidades de treinamento e o que de fato foi alcançado.

Essa avaliação verifica se houve êxito nos resultados, se todo investimento que foi feito terá o retorno que estava pré-estabelecido. Para algumas organizações os efeitos e melhorias acontecem de forma imediata, para outras são de médio a longo prazo.

De acordo com Marras (2011, p. 161) para a elaboração da análise dos resultados do treinamento utiliza-se alguns indicadores como base de verificação da aplicação.

Aumento da produtividade, melhorias na qualidade dos resultados, redução dos custos (retrabalhos etc.), otimização da eficiência, modificação percebidas da atitude e comportamentos, elevação do saber (conhecimento, conscientização), aumento das habilidades, redução do índice de acidentes, redução do índice de manutenção corretiva de máquinas, melhoria do clima organizacional, aumento da motivação do pessoal, redução do absenteísmo, redução do *turnover*² etc. (MARRAS 2011, p. 161).

2.5. Qualidade no Atendimento

2.5.1 Processo de qualidade

A qualidade como processo administrativo, teve início a partir do século XX nos Estados Unidos e existe até os dias atuais cada vez mais presente nas organizações, dando ênfase as necessidades que as empresas têm em desenvolver melhores produtos e proporcionar melhores serviços para seus clientes.

² **Conceito de Turnover** é a saída de funcionários de uma empresa e a substituição dos mesmos. Disponível em <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1522/TCC%20Monia%20Oliveira%20Giacomet.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 14/05/2017.

É notório a importância de se ter uma gestão de qualidade na prestação de serviços oferecido pelas empresas, pois são fatores que influenciam no comércio e conseqüentemente na economia do país, entretanto muitas empresas ainda não veem esse fator como forma de estratégia para se manter no mercado competitivo e exigente onde o consumidor está à procura de produtos e serviços que os satisfaçam de maneira eficaz.

De acordo com a teoria abordada por Selene; Stadler (2012, p. 20 - 21), a maneira mais eficiente de garantir a sobrevivência das organizações é buscar desenvolver as propriedades da gestão de qualidade, que se destacam em cinco pilares. São eles: moral, qualidade intrínseca, entrega, custo e segurança.

Moral está relacionada com estado de espírito do colaborador, este que, por sua vez deve ser considerado a base principal dos pilares das organizações, pois é através das pessoas que o trabalho é realizado. Para tanto se faz necessário que estes sejam incluído em um clima de motivação e reconhecimento, e ser desenvolvido para realizar as atividades dentro dos critérios da qualidade. (SELENE; STADLER, 2012)

Qualidade intrínseca envolve a qualidade de produtos e serviços. Ela deve corresponder às expectativas do que foi solicitado pelo cliente, por exemplo: bula de medicamento, cardápio de restaurante, manual de produto eletrônico, ou seja está relacionada com as características inerente ao produto ou serviço requerido. (SELENE; STADLER, 2012)

O atributo entrega é o que os clientes desejam, que as empresas cumpram a rigor o que foi prometido. Significa que o produto deve ser entregue no local certo, na hora certa e na quantidade solicitada, o não cumprimento desse atributo é um fator que causa muita insatisfação ao cliente na hora de efetuar uma compra ou solicitar um serviço. (SELENE; STADLER, 2012)

O critério relacionado a custo significa dizer que, o cliente está disposto a pagar por um produto que corresponda suas expectativas, que realmente tenha as características que ele solicitou. É uma relação de custo-benefício do ponto de vista do cliente. (SELENE; STADLER, 2012)

E por fim segurança, esse aspecto está relacionado tanto com segurança interna como externa. A primeira está relacionada ao processo de produção, e a segunda considera prováveis indicações ou perigo que o produto pode causar. (SELENE; STADLER, 2012)

O processo de qualidade está diretamente ligado ao conceito de superação, pois as organizações devem trabalhar com o objetivo de superar sempre as expectativas de seus clientes, elaborando seu produto com as características que foram definidas e oferecendo serviços de forma satisfatória obtendo as necessidades dos mesmos.

2.5.2 Qualidade no atendimento

A qualidade no atendimento é um dos subsídios mais importantes no que se refere à concorrência entre as empresas e em muitas vezes é o que define o sucesso ou o insucesso de uma organização.

O atributo que define uma boa prestação de serviço e de um atendimento de qualidade, consiste em ultrapassar as expectativas que o cliente criou a respeito do que ele deseja. O bom atendimento é considerado aquele em que o comprador sai encantado com o serviço oferecido pelo estabelecimento, o cliente deseja sentir-se único e importante por quem o atende.

[...] Clientes apresentam comportamentos específicos, necessidades e emoções diversas bem como um histórico único de experiências de consumo. Assim, cada seguimento (grupo) de clientes apresentam um comportamento particular. É preciso trata-lo diferenciadamente, no intuito de oferecer o melhor do nosso leque de opções em produtos e serviços e obter a fidelização máxima, que os faça optar por nossa oferta. (POSER 2010, p.140)

Ser simpático, saber ouvir, ter uma linguagem clara e eficiente, procurar alternativa para resolver com agilidade qualquer problema, ter jogo de cintura em ocasiões difíceis que por ventura venham acontecer, são premissas para exercer um atendimento de qualidade.

Para tanto, o trabalho em conservar a excelência no atendimento é um processo contínuo e de extrema importância, é uma tarefa que busca elevar cada vez mais o nível de qualidade e satisfação do cliente, visando aprimorar o conhecimento das necessidades e fazendo com que as organizações estejam atentas aos primeiros sinais de insatisfação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa é resultado de um estudo de caso realizado na empresa Aracaju Mate Alimentos e Bebidas Ltda., (Rei do Mate do Shopping Riomar), foi elaborada como critério de avaliação da graduação em forma de estágio supervisionado cuja o título refere-se a “Treinamento e Desenvolvimento” de pessoas.

Quanto ao objetivo, a pesquisa é caracterizada como exploratória e descritiva. Exploratória pois é utilizada em casos nos quais se faz necessário detalhar o problema com maior precisão. De acordo com Casarim (2012 p. 40) “pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar um conhecimento sobre determinado problema ou fenômeno”.

E descritiva que desenvolve uma concepção clara da pesquisa. Segundo Malhotra (2011, p.59) o propósito da pesquisa descritiva é apresentar as características daquilo que está sendo estudado, é utilizada quando as perguntas da pesquisa buscam descrever um fenômeno utilizando perfis, dados estatísticos e relações de previsões.

Na análise dos dados da pesquisa de campo foram utilizados questionários semiestruturados de caráter quantitativos e qualitativos. Quantitativo por se tratar de um grande número de pessoas a serem pesquisadas de forma aleatória simples e qualitativo com o objetivo de analisar a percepção dos clientes, gestores e colaboradores em relação à satisfação e opinião em relação a empresa.

A coleta dos dados do presente estudo se deu por meio de questionário aplicado aos clientes, gestores e colaboradores da empresa, onde foram levantadas informações, níveis de satisfação e sugestões com finalidade de responder aos objetivos propostos. Nesse sentido o universo da amostra se deu com 100 clientes, 08 colaboradores 100% da amostra e 02 gestores.

O Quadro 01 apresenta as questões que foram submetidas aos clientes, colaboradores e gestores segundo as variáveis e indicadores, elaborados para melhor interpretação dos resultados.

Quadro 01- Variáveis e indicadores da pesquisa realizada com clientes, colaboradores e gestores.

variável	Indicadores	
Perfil dos Clientes	- Sexo	1,2,3,4
	- indique sua faixa etária?	
	- Qual seu estado civil ?	
	- Qual seu grau de escolaridade?	
Atendimento	- Frequenta a loja Rei do Mate há quanto tempo?	5,6,7,8,9, 10,11,13
	- Qualidade do atendimento?	
	- Tempo de espera para ser atendido?	
	- Agilidade na preparação dos produtos?	
	- Nível de capacitação dos atendentes?	
	- Cordialidade dos atendentes?	
	- Perfil dos atendentes?	
	- Você indicaria a loja Rei do Mate para outras pessoas?	

variável	Indicadores	
Perfil dos colaboradores	- Indique sua faixa etária?	1,2
	- Há quanto tempo trabalha na loja Rei do Mate?	
	- Qual nível de satisfação	

Treinamento	- Pra você treinamento é importante?	3,4,5,6 7,8,9
	- Quantas vezes você participou de treinamentos relacionados a atendimento na empresa?	
	- Como avalia o treinamento recebido?	
	- Você enfrenta alguma dificuldade no dia-a-dia para desempenhar sua função?	
	- Na sua opinião um programa de treinamento e desenvolvimento aprimoraria seu nível de satisfação no trabalho?	

Variável	Indicadores	
Treinamento	- Para você, qual a finalidade do treinamento?	2,3,4,5,
	- A empresa Rei do Mate possui algum programa de treinamento e desenvolvimento de pessoas?	
	- O tempo de treinamento oferecido aos colaboradores é suficiente para o desenvolvimento em suas atividades?	
	- Na sua opinião os colaboradores estão capacitados para realizar o atendimento aos clientes?	
	- Na sua opinião um programa de treinamento aprimora o nível de satisfação dos colaboradores?	

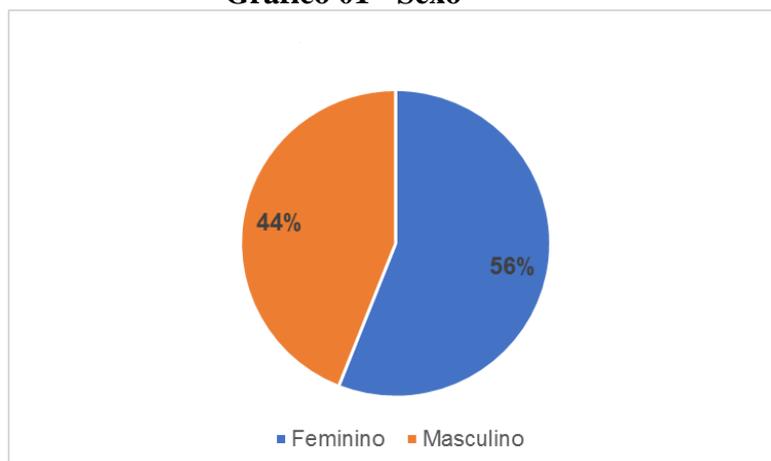
Fonte: Dados da pesquisadora 2016/2.

De acordo com Shiraishi (2012, p. 79-80) “população são todos os elementos que compartilham alguns conjuntos de características que são de interesse do pesquisador e amostra a utilização de subgrupos representativos da população”

4 ANÁLISE DE DADOS

Com o intuito de atender aos objetivos geral e específicos, a presente sessão refere-se à coleta de dados da pesquisa e se propôs analisar a identificação do perfil social dos clientes, assim como tomar conhecimento a respeito do grau de satisfação e sugestões referente ao atendimento da empresa Rei do Mate.

Através da pesquisa foi possível observar que 56% dos clientes são do sexo feminino, enquanto 44% dos pesquisados é masculino. Diante disso, verificou-se que a maioria do público que frequenta a empresa é do sexo feminino.

Gráfico 01 - Sexo

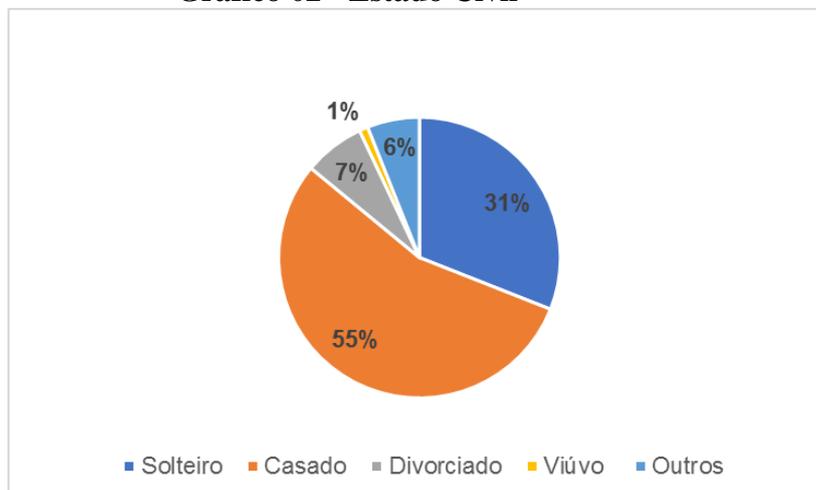
Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

Tabela 01 – Faixa Etária

Frequência	Frequência	Percentual (%)
De 16 a 21 anos	8	8%
De 22 a 30 anos	18	18%
De 31 a 40 anos	28	28%
De 41 a 50 anos	21	21%
Mais de 50 anos	25	25%
Total	100	100%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

Diante dos dados coletados, observou-se que os maiores quantitativos de clientes possuem a faixa etária entre 22 a 50 anos de idade e com estado civil denominados casados, o que equivalem a 55% dos entrevistados como demonstra o gráfico a seguir.

Gráfico 02 - Estado Civil

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

No quesito escolaridade a tabela 02 da pesquisa apontou que a maioria dos entrevistados com o percentual de 64% possuem ensino superior, seguido de 21% dos clientes com ensino médio, 12% com mestrado, 2% com doutorado e 1% com ensino fundamental.

Tabela 02 - Escolaridade

Escolaridade	Frequência	Percentual (%)
Ensino Fundamental	1	1%
Ensino Médio	21	21%
Ensino Superior	64	64%
Mestrado	12	12%
Doutorado	2	2%
Total	100	100%

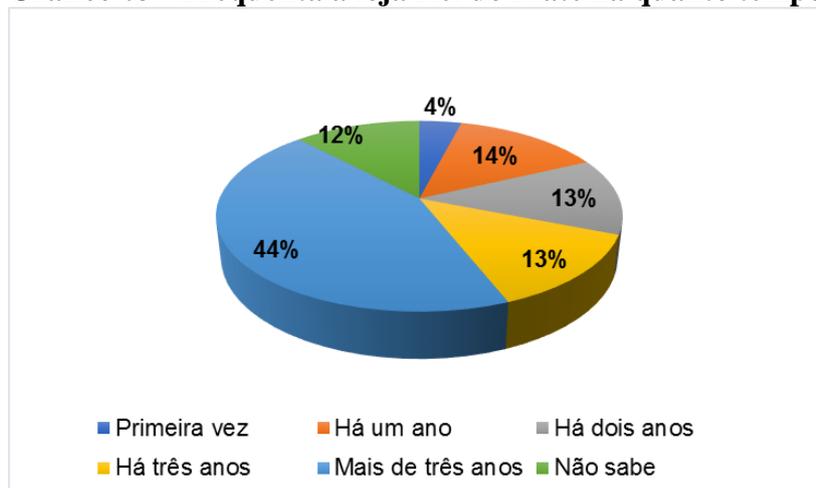
Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

De acordo com a análise realizada através do perfil social é possível identificar que a maioria do público que frequenta a empresa é constituído por mulheres, casadas e que possuem nível superior, diante disto supõe-se em dizer que são clientes com um grau de exigibilidade maior, pessoas que procuram excelência na qualidade de produtos e serviços.

Através do gráfico 03 foi possível verificar que, de acordo com tempo em que clientes frequentam a loja o quesito que apontou a maior quantidade foi 44% de pessoas que afirmaram frequentar o estabelecimento há mais de três anos, em seguida 14% que afirmaram 1 ano de frequência, com 13% ficou definido o tempo de 1 e 3 anos e 12% não souberam informar e 4% responderam que estavam frequentando a loja pela primeira vez.

De acordo com as análises coletadas a partir do perfil social, foi notório observar que a empresa vem conseguindo atrair seus clientes em potencial e novos, pois possui um número considerável de clientes que sempre volta ao estabelecimento.

Gráfico 03 - Frequenta a loja Rei do Mate há quanto tempo?

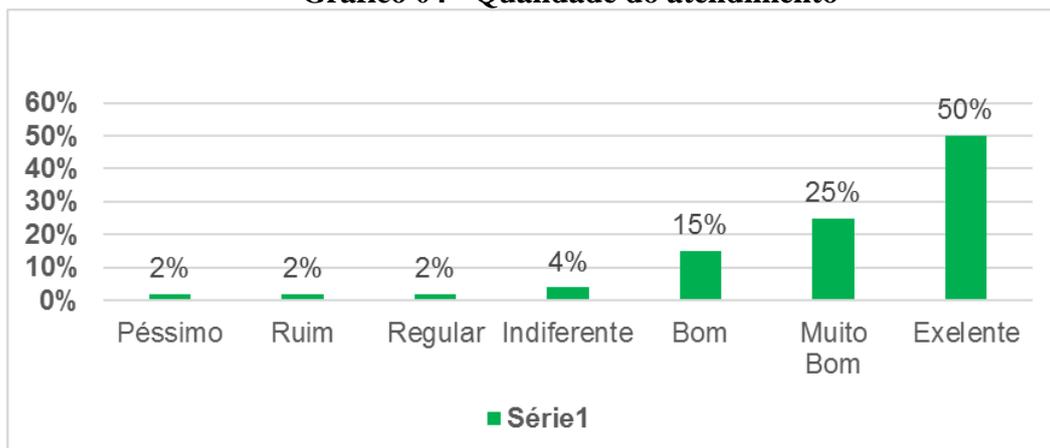


Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

Para avaliar o nível de satisfação relacionado à qualidade do atendimento foi elaborada uma escala que vai de péssimo a excelente, e através do gráfico 04 foi possível verificar que a metade do público 50% que participou da pesquisa informou que considera o atendimento excelente, 40% das pessoas (bom + muito bom) responderam que estão satisfeitos com o atendimento e com somatório de que vai de péssimo a indiferente igual a 12% dos pesquisados acreditam que o atendimento poderia ser melhor.

[...] pesquisar o nível de satisfação dos clientes e colocar estes resultados graficamente à disposição da gerência auxilia no entendimento de como clientes satisfeitos ou insatisfeitos estão com relação os produtos ou serviços da empresa, ou mesmo seus processos de interação com ela. O fato de tais índices serem quantitativos faz com que eles sejam ferramentas uteis para comparar resultados de diferentes períodos de tempo, locais, ou mesmo diferentes unidades de negócio. (MIGUEL, 2006 p. 260).

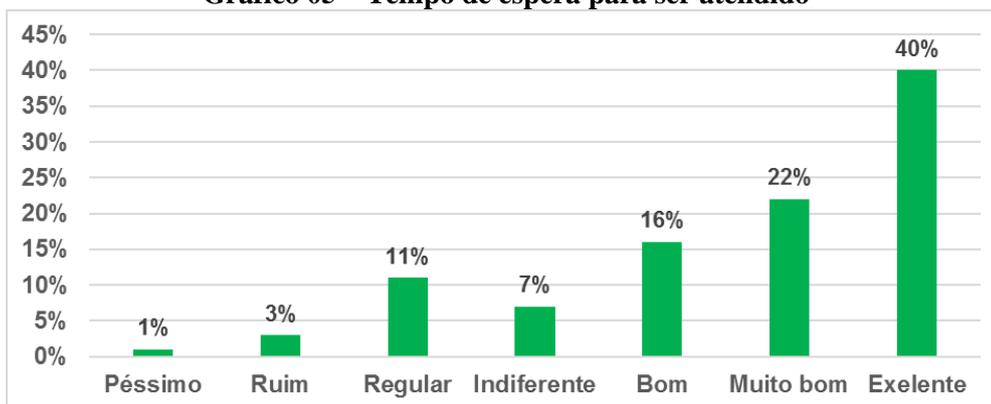
Gráfico 04 - Qualidade do atendimento



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

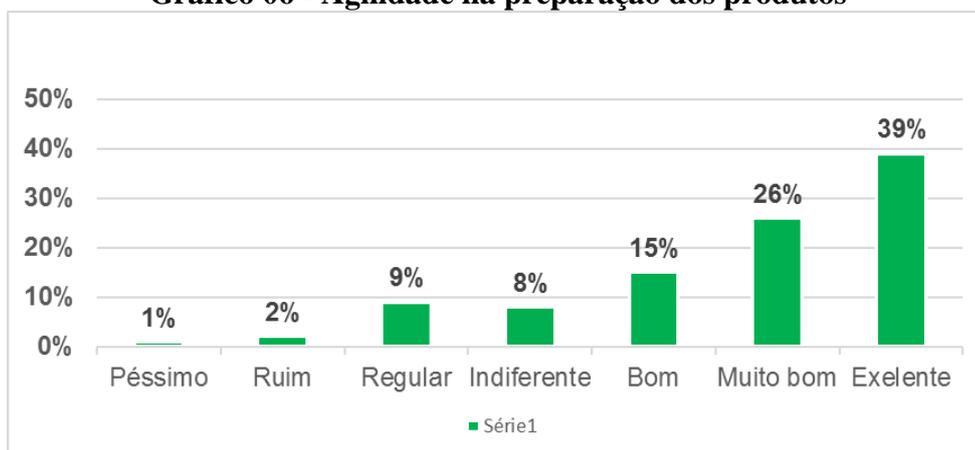
Sobre o tempo de espera para ser atendido foi constatado que 40% das pessoas consideraram excelente, 22% consideraram muito bom, 16% bom, enquanto que 11% avaliaram como regular, 7% dos clientes foram indiferentes em relação ao assunto, 3% ruim e apenas 1% dos clientes pesquisados relatou que o tempo para ser atendido é definido como péssimo.

Para tanto faz-se uma ressalva a respeito do tempo a ser atendido na loja, pois de acordo com os dados coletados, na escala entre péssimo e indiferente somaram um total de 22% dos clientes que não se encontram satisfeitos, quantidade de pessoas significantes para que a empresa fique atenta em corrigir este quesito. De acordo com a teoria abordada as organizações devem ter o compromisso de estar atento a todos e quaisquer indícios de insatisfação dos clientes com intuito de buscar melhorias de imediato.

Gráfico 05 – Tempo de espera para ser atendido

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

No quesito agilidade na preparação dos produtos apenas 3% dos clientes identificaram como péssimo e ruim, regular e indiferente somaram 17%, em quanto que bom foram 15% dos clientes, muito bom 26% e por fim o maior quantitativo de pesquisados 39% alegaram que a agilidade na preparação de produtos é considerada excelente. Vale ressaltar que o aprimoramento profissional transforma o colaborador para desenvolver as funções com habilidade e conhecimento. No quesito que se refere a agilidade a empresa teve um resultado positivo, porém com um respaldo nos 20% (ruim à indiferente) que deve ser aprimorado para que a satisfação seja atingida totalmente pelo cliente.

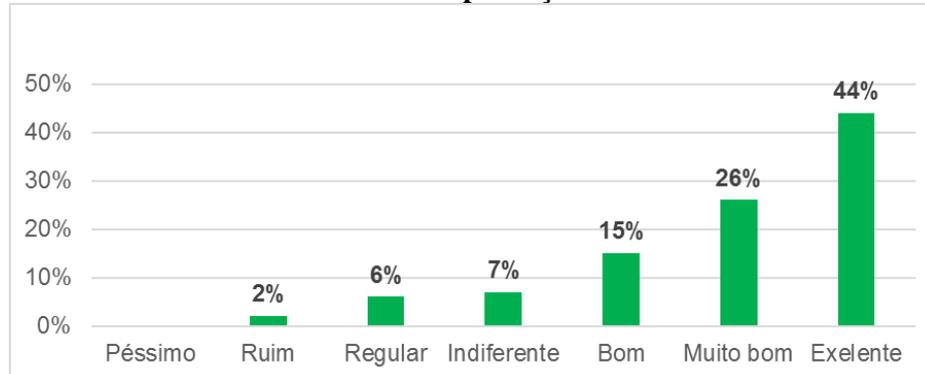
Gráfico 06 - Agilidade na preparação dos produtos

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

No gráfico 07 nenhum cliente avaliou o nível de capacitação dos atendentes como péssimo, ruim em regular somaram 8%, indiferentes foram 7% dos pesquisados, bom e muito bom se somaram 41% e excelente 44%. Diante do exposto, conclui-se que na visão da maioria dos clientes, os atendentes da empresa estão capacitados para realizar o atendimento. Para esta

análise pode-se constatar que a empresa está acompanhando os processos de mudanças que o ambiente externo vem sofrendo por parte da exigência de seus clientes.

Gráfico 07- Nível de capacitação dos atendentes

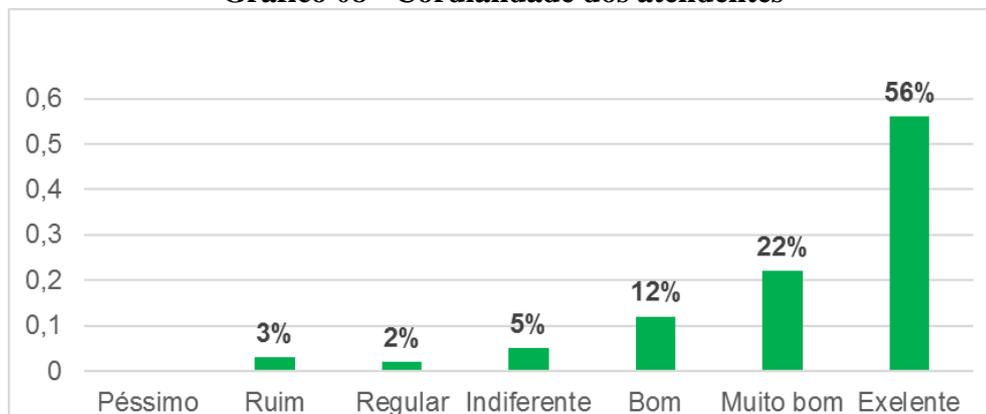


Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

O gráfico 08 mostra o nível de satisfação dos clientes em relação à cordialidade dos atendentes, pode-se observar que os maiores quantitativos de pessoas 90% (avaliação entre bom e excelente) afirmaram que, estão satisfeitos com a cordialidade oferecida na empresa por parte dos atendentes enquanto que, 10% dos pesquisado afirmaram por meio dos níveis ruim, regular e indiferente que na questão cordialidade precisa haver melhorias.

Deste modo neste quesito vale ressaltar a importância dessa avaliação, por se tratar de um assunto que representa para as organizações ponto positivo pois, para os clientes que na sua maioria mulheres, casadas e com nível superior que procuram um ambiente em que se sintam à vontade e ser tratado de forma cordial por parte dos atendentes é algo extremamente relevante para otimização no nível de qualidade competitiva da organização.

Gráfico 08 - Cordialidade dos atendentes



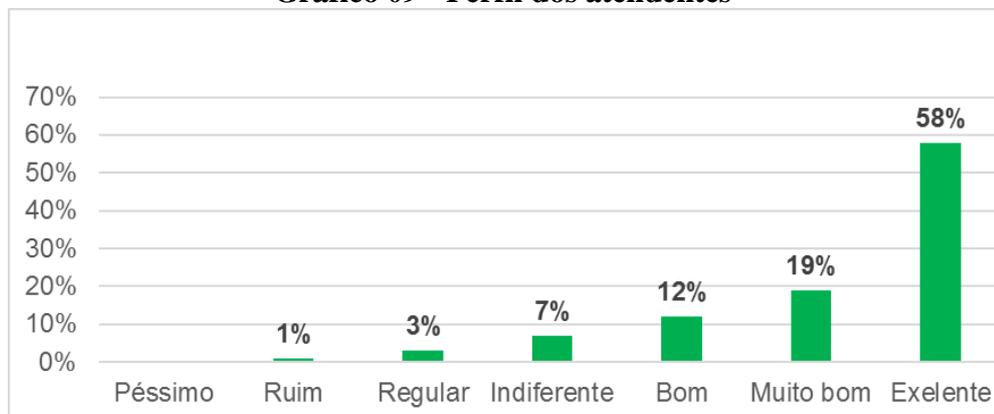
Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

O perfil do colaborador é uma questão de extrema importância nas organizações, no gráfico de número 09 foi avaliado este nível de forma satisfatória, onde 58% dos pesquisados

informaram que acham o perfil dos atendentes excelente, 19% muito bom, 12% bom, 7% dos pesquisados foram indiferentes em relação a este assunto enquanto que 3% dos clientes falaram ser regular, 1% ruim e 0% péssimo.

O contato direto com o cliente é a maneira mais eficiente de analisar o perfil do colaborador se ele é simpático, se mostra satisfação em realizar o atendimento, é uma forma de avaliar também a organização como um todo, pois quem permite que a organização seja um sucesso é a parte mais importante dela, neste caso as pessoas. Premissa extremamente relevante para a esta análise, pois revela mais um ponto de satisfação dos clientes que frequentam a empresa.

Gráfico 09 - Perfil dos atendentes



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

No geral a avaliação feita com clientes teve um respaldo positivo em relação ao nível de satisfação para quem frequenta a empresa. No quesito indicaria a loja para outras pessoas, que está representado no gráfico 10, pode-se observar que 95% dos clientes pesquisados responderam que sim e apenas 5% não indicariam a loja a outras pessoas.

Neste quesito foram analisadas algumas falas de clientes, relacionada aos motivos que indicariam a loja para outras pessoas.

[...] por ser um estilo diferente de lugar e produtos (entrevistado 57).

[...] as funcionárias são educadas e trabalham com alegria (entrevistado 79).

[...] uma ótima franquia pelos seus serviços e atendimento (entrevistado 47).

[...] um bom lugar para trocar ideias com os amigos (entrevistado 59).

*[...] atendimento bom e produtos de qualidade (entrevistado 42).
[...] pois reúne atendimento de qualidade com bom produto (entrevistado 63).*

[...] um lugar apazível (entrevistado 60).

[...] recomendo a loja porque me sinto muito bem aqui (entrevistado 52)

Gráfico 10 - indicaria a loja Rei do Mate para outras pessoas



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

Com objetivo de examinar a percepção dos pesquisados foi realizada uma análise qualitativa com a finalidade de captar informações dos clientes a respeito do grau satisfação e sobre sugestões de melhorias para e empresa.

O que te traz a loja Rei do Mate?

No geral, os clientes se sentiram satisfeitos ao responder o motivo que os leva a loja, ressaltando a qualidade dos produtos e serviços oferecido.

[...] a qualidade dos produtos e os serviços prestados pelas atendedoras e pela empresa (entrevistado 52).

[...] variedade de produtos e alimentação saudável (entrevistado 10).

[...] além da qualidade dos produtos, também encontro com um bom atendimento (entrevistado 29).

[...] atendimento e qualidade (entrevistado 92).

[...] qualidade nos serviços oferecido e produtos aliado a um atendimento excelente (entrevistado 48).

Diante dos motivos que fazem com que os clientes indiquem a loja para outras pessoas e que retornem mais vezes, fica claro perceber que a relação com a empresa é de satisfação,

lugar aconchegante para levar a família, encontrar os amigos, a qualidade dos produtos oferecidos, são premissas relevantes para qualquer organização.

Você teria alguma sugestão para melhoria dos serviços prestado pela loja Rei do Mate?

O questionamento relacionado às sugestões de melhoria foi o mais diversificado em relação as questões já explicitadas na pesquisa, no entanto foi destacada os assuntos mais relevantes para os serviços da empresa estudada.

[...] expandir o espaço pois é muito pequeno e as mesas ficam muito umas em cima das outras (entrevistado 14).

[...] mais eficácia no atendimento no que diz respeito ao tempo para ser atendido (entrevistado 43).

[...] que os atendentes fossem qualificados (entrevistado 80)

[...] melhorar o tempo de retorno entre o pedido e a finalização do serviço (entrevistado 98).

[...] maior número de funcionário em horário de pico (entrevistado 76).

[...] melhorar a qualidade de alguns equipamentos (entrevistado 02).

Como sugestões de melhorias foram analisadas algumas falas de participantes da pesquisa que se propuseram a responder de forma espontânea as questões sugeridas. Dentre as opiniões verificadas ficou claro interpretar que os clientes sugeriram que o espaço da loja seja ampliado para oferecer mais comodidade e que no que refere a melhoria no atendimento e agilidade na preparação dos produtos, contratação de mais pessoas para dias em que há mais movimento na loja, como melhorias foi sugerido que equipamentos como liquidificador fossem trocados pois ocasionam muito desconforto por consequência do barulho.

Para reforçar a questão equipamentos, foi sugerido pela autora como opção de melhoria para empresa, pois esse questionamento é vivenciado diariamente como insatisfação dos clientes em relação ao barulho.

A seguir será analisado a percepção dos colaboradores em relação a satisfação no trabalho e a visão que eles têm em relação a treinamento e desenvolvimento de pessoas.

O universo pesquisado foi a totalidade de 100% dos colaboradores, neste caso 08 pessoas que através de questionários responderam as questões de forma clara e objetiva assim como expressaram suas opiniões em relação a empresa de acordo com o tema abordado.

De acordo com a faixa etária dos colaboradores foi verificado que 06 pessoas têm idade entre 22 a 31 anos e apenas 02 com idade maior que 32 anos, relacionado ao tempo em que trabalham na empresa dados que consta na tabela de número 03. Na tabela 04 foi verificado que 01 colaborador tem período de 0 a seis meses, 01 entre 06 meses a 1 ano, 02 com mais de 1 ano, 02 com mais de dois anos e 02 pessoas com mais de quatro anos.

Diante desta análise foi percebido que a maioria do quadro de colaboradores tem um tempo considerável na empresa o que torna mais fácil manter o padrão de qualidade exigida pela franquia.

Tabela 03 – Faixa Etária dos colaboradores

Faixa Etária	Frequência	Percentual (%)
18 a 21 anos	0	0%
22 a 31 anos	6	6%
Mais de 32 anos	2	2%
Total	8	100%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa 2016/2.

Tabela 04 – Há quanto tempo trabalha na empresa

Tempo que trabalha na empresa	Frequência	Percentual (%)
00 a 06 meses	1	1%
06 a 1 ano	1	1%
Mais de 1 ano	2	2%
Mais de dois anos	2	2%
Mais de três anos	0	0%
Mais de quatro anos	2	2%
Total	8	100%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa 2016/2.

A tabela 05 mostra quantas vezes os colaboradores durante seu tempo de trabalho participaram de treinamento na empresa. Percebe-se que dentre os colaboradores todos já participaram de treinamento, o que para empresa é um ponto a favor, pois todo colaborador necessita de orientação no desenvolver de suas atividades.

Tabela 05 – Relação de quantas vezes os colaboradores participaram de treinamento na empresa.

Quantas vezes participaram de treinamento	Frequência	Porcentagem (%)
Nenhuma vez	0	0%
Uma vez	2	2%
Duas vezes	2	2%
Três vezes	1	1%
Quatro vezes	3	3%
Cinco vezes	0	0%
Seis vezes	0	0%
Sete vezes	0	0%
Mais de oito vezes	0	0%
Total	8	100%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa 2016/2.

Através da percepção realizada entre a tabela 05 e 06 foi feito um cruzamento entre quantas vezes o colaborador participou de um treinamento e qual o seu grau de satisfação em relação a atividade, foi possível considerar que dentre os colaboradores 02 pessoas participaram de treinamento uma vez, 02 por duas vezes, 01 pessoas por três vezes e 03 colaboradores participaram por quatro vezes.

Sendo que 02 pessoas analisaram o grau de satisfação em relação ao treinamento recebido como muito bom, 04 como bom e duas como regular. Sendo assim a avaliação em relação a satisfação foi positiva, porém com uma pequena ressalva, em aumentar a quantidade de treinamento e realizar *feedback* com os colaboradores para que seja avaliado os pontos fortes e os pontos podem melhorar essas atividades.

Tabela 06 – Relação como o colaborador avaliou o treinamento recebido.

Como avalia o treinamento recebido	Frequência	Porcentagem (%)
Muito bom	2	2%
Bom	4	4%
Regular	2	2%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%

Total	8	100%
-------	---	------

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa 2016/2.

Na questão dificuldades em realizar as tarefas apenas 2% dos colaboradores responderam que sim, enquanto que 6% responderam que não.

Tabela – 07 Dificuldades em realizar suas atividades.

Tem alguma dificuldade em realizar as atividades	Frequência	Porcentagem (%)
Sim	2	2%
Não	6	6%
Total	8	100%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa 2016/2.

Tabela 08 – nível de satisfação em relação as atividades no trabalho

Nível de satisfação em realizar as atividades	Frequência	Porcentagem (%)
Satisfeito	7	7%
Insatisfeito	0	0%
Indiferente	1	1%
Não sabe	0	0%
Total	8	100%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa 2016/2.

Com intuito de analisar as falas dos colaboradores foram elaboradas questões qualitativas relacionadas à percepção, assim como opiniões e sugestões relacionado ao tema treinamento e desenvolvimento de pessoas.

O que você entende por treinamento?

[...] é uma forma de aperfeiçoamento do nosso trabalho (atendente 04).

[...] treinamento é onde todos os envolvidos vão aprimorar cada vez mais suas funções (atendente 02).

[...] ensina a desenvolver melhor nosso conhecimento (atendente 06).

Para você treinamento é importante?

Em unanimidade todos os colaboradores responderam que acreditam na importância de treinamento dentro da organização.

[...] pois é uma forma de aprendizado que se leva para a vida (atendente 04).

[...] porque aumenta a produtividade, reduz custo e eleva o nível de qualidade das pessoas a realizar seu trabalho (atendente 03).

[...] pois qualifica o funcionário e o torna mais seguro de suas funções (atendente 08).

Na sua opinião um programa de treinamento aprimoraria seu nível de satisfação no trabalho?

Para esta questão apenas 01 pessoa respondeu que não aprimoraria o nível de satisfação, no entanto 07 afirmaram que sim e como justificativa responderam:

[...] porque assim conseguimos nos desempenhar mais e mais (atendente 05).

[...] porque com treinamento e desenvolvimento a empresa manteria seus funcionários sempre com bons resultados (atendente 02).

[...] poderíamos observar nossos pontos positivos e o que precisamos melhorar a cada dia (atendente 08).

Quais sugestões você daria a empresa para melhoria da sua produtividade?

[...] reconhecimento no trabalho (atendente 07).

[...] atividades, algo que motive o funcionário a trabalhar mais feliz (atendente 05).

[...] melhores equipamentos de trabalho, o liquidificador faz muito barulho (atendente 01).

[...] lanche e benefícios para todos, como plano de saúde (atendente 06).

Através de uma análise geral, foi possível observar que os colaboradores estão satisfeitos em realizar suas atividades na empresa, que todos já receberam algum tipo de treinamentos e na maioria deles foram satisfatórios, reconhecem a importância do treinamento

e grande maioria apoiam a ideia de existir na empresa um programa de treinamento que contribuísse para o melhor desempenho de suas atividades.

De acordo com sugestões é possível verificar que há uma deficiência por parte da empresa a respeito de motivação e reconhecimento além de benefícios que não são para todos colaboradores.

A última análise de dados foi realizada com os dois gestores da organização, onde foram abordadas questões objetivas e outras que expõe a opinião dos mesmos em relação ao tema abordado na pesquisa de forma clara e espontânea. De início foi questionado o que se entende por treinamento.

O que você entende por treinamento?

[...] é a capacitação e aprimoramento de pessoas a determinadas atividades (gestor 01).

[...] é o processo de capacitação do colaborador para desempenho de determinada função (gestor 02).

Como questão norteadora sobre a finalidade do treinamento foi elaborada algumas sugestões a respeito da importância, onde de forma unânime foram respondidas pelos gestores.

Tabela 09 - finalidade do treinamento para a empresa

Finalidades do treinamento	Gestor 01	Gestor 02
Desenvolver pessoa	X	X
Desenvolver competências	X	X
Melhorar os procedimentos	X	X
Fonte de lucratividade	X	X
Educar os colaboradores	X	X
Outros	-	-

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

De que maneira treinamento com os colaboradores contribui para os resultados da empresa?

[...] na elevação da qualidade da mão de obra, faz com que a organização minimize os prejuízos (gestor 02).

[...] de forma positiva, pois tende a diminuir os erros e deficiências para que alcancem os resultados esperados pela empresa (gestor 01).

Tabela 10 - Em relação ao programa de treinamento na empresa

Questões	Gestor 01	Gestor 02
A empresa possui algum programa de treinamento e desenvolvimento de pessoas?	Não	Não
O tempo de treinamento oferecido aos colaboradores é suficiente para o desenvolvimento em suas atividades?	Não	Não
Na sua opinião os colaboradores estão capacitados para realizar o atendimento aos clientes?	Sim	Não

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa de campo 2016/2.

Na sua opinião um programa de treinamento e desenvolvimento aprimora o nível de satisfação dos colaboradores?

O gestor 01 responde que sim [...] pois os colaboradores ao estarem bem treinados se sentiram parte importante da empresa, além do desenvolvimento profissional e pessoal passaram confiança aos clientes nos produtos e serviços oferecidos pela empresa.

O gestor número 02 também diz que sim [...] os mesmos trabalhariam com mais confiança e se sentiriam mais satisfeitos.

Diante da coleta de dados realizada com os gestores foi possível verificar a importância que um programa de treinamento teria na empresa, que desenvolver o colaborador é um processo que traz benefícios tanto para a organização quanto para a pessoa treinada. Para tanto vale salientar que o tempo de treinamento que o colaborador recebe ao ingressar na empresa não é suficiente para que os tornem capacitados para o atendimento, esta questão reforça a necessidade que as organizações têm em manter sua equipe sempre preparada.

5 SUGESTÕES

Através da análise de resultados relacionados a satisfação foi constatado no geral que a pesquisa teve um resultado positivo e que os clientes estão satisfeitos com os serviços oferecido pela empresa, porém foram apontados alguns aspectos que precisam de atenção para melhorias como a qualidade no atendimento, tempo de espera para ser atendido e agilidade na preparação dos produtos.

Observou-se também que os colaboradores se encontram atendidos no que refere a treinamento, no entanto pode-se constatar através da pesquisa que a quantidade de treinamento oferecido aos colaboradores é muito pouco para o desenvolvimento de suas competências, na questão que se refere a sugestão de melhorias foi captado através das falas que os colaboradores sugerem mais reconhecimento no trabalho. Pelos gestores foi evidenciado que a empresa não possui nenhum programa de treinamento e desenvolvimento de pessoas acarretando assim algumas dificuldades de manter a equipe sempre na mesma sintonia.

De acordo com o que foi evidenciado na pesquisa através das informações coletadas, e com auxílio do referencial teórico foram apresentadas algumas sugestões com intuito de otimização nos processos referente ao tema em questão.

- Implementar programas de treinamento periódicos com toda equipe relacionado a temas diversificados que sejam pertinentes ao trabalho.
- Oferecer aos colaboradores programas de incentivo profissional envolvendo premiações e benefícios.
- Realizar com colaboradores recém-chegado um minicurso prático com objetivo de apresentar noções básicas sobre a preparação dos produtos e atendimento.
- Implementar atividades dinâmicas que busque valorizar e motivar o colaborador, assim como realizar *feedback* sobre cada atividade.
- Melhorar a qualidade de equipamentos utilizados para preparo dos produtos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um programa de treinamento e desenvolvimento age nas organizações como uma ferramenta efetiva e eficaz que colabora para a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Desta forma, as atividades que envolvam capacitação dos colaboradores precisam ser planejadas de acordo com as necessidades de cada organização e os resultados devem ser mensurados afim de alcançar efetivamente êxito nas ações.

O objetivo geral da presente pesquisa foi oferecer para a empresa Re do Mate um diagnóstico sobre a importância de treinamento no atendimento ao cliente na empresa. Diante das análises coletadas observou-se que os objetivos foram alcançados e através da percepção dos clientes, colaboradores e gestores foi possível identificar os pontos fortes e os pontos que precisam de melhorias, assim como foi analisado as opiniões dos participantes em relação as sugestões.

Para tanto se faz necessário salientar que através das três análises foi possível reconhecer que todos os participantes através dos níveis de satisfação ou sugestões expressaram a importância de a empresa ter em seu estabelecimento pessoas capacitadas para o atendimento.

Por fim a autora reconhece que houve algumas limitações para a elaboração da presente pesquisa, dentre os quais destacam-se a coleta de dados por parte dos colaboradores da empresa que resistiram responder aos questionários, o fato de trabalhar na empresa onde foi realizado o estudo onde dificultou a conciliação da ação da pesquisa com o trabalho e ao pouco referencial teórico disponível pela instituição de ensino. Porém todo o esforço e dedicação para a realização da pesquisa fica evidenciado pela satisfação em produzir um documento no qual foi adquirida experiência e conhecimento.

REFERÊNCIAS

CASARIN, Helen de Castro Silva. **Pesquisa científica: da teoria à prática** [livro eletrônico] / Helen de castro Casarin, Samuel José Casarin. – Curitiba: Intersaberes, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 4.ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

_____. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. 7. Ed. Ver e atual Barueri, SP: Manole 2009.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2 ed. São Paulo 2003.

EVOLUÇÃO PMC, Treinamentos. <http://www.evolucaopmc.com.br/treinamento.php>. Acesso em 24 ago 2016.

GIACOMET, Mônia Oliveira. **As motivações e os reflexos do turnover em termos contábeis e econômicos em uma entidade sem fins lucrativos do município gaúcho de Caxias do Sul.** Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1522/TCC%20Monia%20Oliveira%20Giacomet.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 14/05/2017.

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

LIMA, Tereza Cristina M P; Nielsen, Daniela Santos; Carvalho, Renner Silva. **Treinamento e Desenvolvimento como diferencial competitivo na gestão de pessoas:** Estudo de caso de uma empresa de Fast Food. Disponível em: http://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0410.pdf. Acesso em: 22/06/2017.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: foco na decisão** / Naresh. K. Malhotra; tradução opportunity translations; revisão técnica Maria Cecilia Laudísio e Guilherme de Farias Shiraishi –3. ed.—São Paulo: Pearson Pretice Hall, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos.** 4. ed. São Paulo: Editora Futura 2011.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. **Qualidade: enfoque e ferramentas** / Paulo Augusto Cauchik Miguel. --- São Paulo: Artliber Editora, 2006.

POSER, Denise Von. **Marketing de relacionamento:** Maior lucratividade para empresas vencedoras. Barueri, SP: Manole 2010.

SELENE, Robson; Stadler, Humberto. **Controle da qualidade:** as ferramentas essências. (livro eletrônico) – Curitiba: Intersaberes 2012.

SHIRAISHI, Guilherme. **Pesquisa de Marketing:** bibliografia universitária Pearson / organizador Guilherme Shiraishi. – São Paulo: Pearson Pertice Hall 2012.