



**TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS
TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE CALL CENTER
EM UMA PANIFICADORA NA CIDADE DE ANÁPOLIS**



Instituto Metropolitano de Educação e Cultura LTDA

F.A.M.A. - Faculdade Metropolitana de Anápolis.

Curso: **Recursos Humanos**

ALINE PEREIRA DE SOUZA GOMES

ANA LÍDIA FRANCISCA DOS SANTOS

Orientadora: MSc. **Regina Célia Alves da Cunha**

RESUMO:

Este trabalho tem como propósito evidenciar a importância do treinamento e capacitação dos colaboradores dentro da organização. Sabe-se que o treinamento trás motivação, e para área de Call Center é essencial manter os colaboradores sempre atualizados e motivados, lidar com pessoas no dia a dia não é fácil, no Call Center não é diferente, para oferecer um atendimento de qualidade o colaborador deve ser treinado, ser cordial e utilizar um tom de voz adequado é apenas um dos fatores que agradam os clientes. Compreender a necessidade do cliente via ligação é uma tarefa difícil, o atendimento bom está muito além de tratar as pessoas bem. O treinamento agrega benefícios e garante que todos os colaboradores estejam alinhados para exercer suas funções com excelência, preparar colaboradores com treinamento além de satisfazer a necessidade do consumidor ele auxilia o desenvolvimento dos colaboradores proporcionando um crescimento pessoal e com isso adquirindo novos conhecimentos e desenvolvimento de suas habilidades. Um atendimento de qualidade é o diferencial, pois é o caminho para o sucesso, visto que a organização conseguirá novos clientes através de boas referências, clientes satisfeitos sempre voltam e acabam se tornando clientes fieis. A motivação está agregada ao incentivo para exercer o trabalho com qualidade e gerar bons resultados, interno e externo trazendo satisfação profissional e empresarial, por isso o treinamento deve ser contínuo.

Palavras-chave: Treinamento, Call Center, motivação e capacitação.

1. INTRODUÇÃO

Sabe-se que o sucesso de uma equipe na organização vem através de um treinamento bem qualificado, o treinamento trás grandes resultados e lucros há curto e longo prazo. A pesquisa terá como propósito demonstrar a importância do treinamento do setor de Call Center das empresas, que muito tem sofrido com a falta de capacitação, onde na maioria das vezes é o primeiro contato do cliente com a empresa e para alcançar a excelência no atendimento é necessário que o colaborador saiba como fidelizar e vender os produtos da empresa, garantindo o retorno do cliente.

Com os avanços tecnológicos e com o desenvolvimento econômico a concorrência se tornou global, por isso as organizações têm procurado inúmeras formas de aproximar-se dos seus clientes, sendo uma delas a prestação de serviços de Call Center.

Dentro da empresa é preciso ter uma equipe alinhada para que tenha como finalidade divulgar, vender e sanar dúvidas de seus clientes. Essa área é um dos setores que mais tem admitido pessoas nesses últimos anos, isso gera ainda mais aflição aos clientes devido à qualidade no atendimento. Nas organizações é importante considerar que o maior desafio é fidelizar o cliente, concebendo que mudar é imprescindível, pois o mundo se transforma constantemente.

Atualmente treinar e capacitar os funcionários é um meio de desenvolver competências para que se conquiste maior produtividade, criatividade e inovação, para obter esse resultado a organização necessita ter consumidores realizados que encontrem os melhores atendimentos e serviços prestados, desse modo irão divulgar a organização como um estabelecimento de excelência.

O setor de Call Center funciona como a chave direta com o cliente, observa-se então a necessidade de funcionários proativos, capacitados para que ocorra uma fidelização do serviço prestado pela empresa. Nota-se que existem várias organizações em que são lembradas pela excelência nos serviços prestados.

Senge (1990) afirma que aprender em organizações constitui verificar a prática e modificar a mesma em algo acessível a todos de maneira a se tornar um todo.

Analisar o melhor método de treinamento e capacitação para o setor de Call Center no ramo de Panificação na cidade de Anápolis, tendo em vista progresso

contínuo no serviço prestado. Nesse sentido a pesquisa busca demonstrar que treinar e capacitar os colaboradores auxilia na busca por um atendimento de excelência.

Segundo Dessler (2003), treinamento é um agregado de procedimento utilizado para passar aos colaboradores antigos e atuais um conhecimento indispensável para o desempenho e execução de tarefas nas organizações.

No atual cenário competitivo em que as empresas se encontram é preciso capacitar e treinar o funcionário para exercer bem a suas funções dentro da organização na busca de conquistar as metas é preciso realizar o programa de treinamento e capacitação e ao final avaliar se os propósitos foram apreendidos.

O presente trabalho tem por objetivo geral verificar o desenvolvimento do setor de Call Center utilizando de treinamento e capacitações para um atendimento de qualidade em um ambiente organizacional saudável.

Seguindo com os objetivos específicos com a finalidade de definir o conceito de treinamento e capacitação de funcionários, apontar os problemas no atendimento do Call Center e descrever os processos de atendimentos dentro de um Call Center do setor de Panificação para alcançar um atendimento de excelência.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CALL CENTER

O contato por meio telefônico, de telemarketing, surgiu em meados de 1880 em Berlim quando um pasteleiro decidiu ligar para seus clientes para oferecer seus serviços. Hoje em dia apesar de termos disponíveis outros meios de contato o serviço por meio telefônico ainda é muito utilizado para manter contato com o consumidor de maneira elegante e econômica.

O setor de Call Center é uma central de atendimento no qual o cliente consegue entrar em contato com a empresa utilizando o telefone. As ligações são transferidas para um atendente que estará disponível para responder as dúvidas dos clientes, vender os produtos, etc. A recepção do atendente sem dúvida fará a diferença para que a organização possa manter uma relação de sucesso com os consumidores. Por isso, o treinamento dos colaboradores desse setor é tão importante para que as organizações que utilizam dessa ferramenta mantenham um atendimento de qualidade.

O Call Center central de atendimento existe em todas as organizações, porém muitos colaboradores não tem o treinamento adequado para realização dessas atividades, o compromisso do profissional de Call Center deve ser em compreender a real necessidade dos clientes, do outro lado um operador do Call Center não sabe fisicamente a reação dos clientes, e esse contato por tele serviços podem trazer conflitos, por isso até o tom de voz de um atendente tem que ser treinado, uns dos pontos mais importantes é fazer um levantamento de necessidade para a organização entender de onde e porque estão surgindo tantos conflitos.

Nascimento (apud Silva e Mota, 2016) esclarece muito bem a importância de usufruir do treinamento, pois o treinamento trás habilidades e aperfeiçoamentos, desenvolvendo a capacitação do colaborador para cada uma das funções.

Pode-se afirmar que o treinamento e a motivação é um elo entre o objetivo e a ação, assim sendo motivação é a técnica responsável pela direção e persistência de empenho de uma pessoa para uma determinada meta.

No ramo de panificação nos setores de Call Center não tem sido diferente, pois a motivação é essencial para que os colaboradores entreguem um serviço de qualidade juntamente com sua equipe.

Sabe-se que só se consegue a essencial motivação quando colaboradores conseguem obter suas necessidades e seus objetivos de vida, dentro e fora da empresa. Nota-se que esse setor é a porta de entrada para aqueles clientes que optam por um atendimento mais rápido e prático, levando em consideração a economia em gastos para deslocamentos economizando tempo e dinheiro. O setor de Call Center abrange diversos setores, porém vale ressaltar que se o atendimento não for de qualidade o cliente obviamente não retornará.

2.2. TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E LIDERANÇA.

O treinamento tem como objetivo capacitar os colaboradores usando métodos necessários para o desenvolvimento dentro da organização.

Após determinar as necessidades de treinamento dos colaboradores o processo de treinamento pode ser implantado, buscando capacitar pessoas para que realizem

suas funções de maneira eficaz, contribuindo na execução das tarefas específicas do cargo.

Com base de erros por falta de treinamentos dos colaboradores, pesquisas comprovam que se os colaboradores não estiverem treinados muitos erros podem acontecer. A falta de treinamento dificulta o aprendizado, trás baixa produtividade e gera efeitos negativos para a organização, a importância de um treinamento para a capacitação dos colaboradores é essencial.

O mercado de trabalho cada dia mais tem sofrido inovações com isso a organização tem que está sempre em busca de novas técnicas. Uma organização deve está preparada para permanecer no mercado, pois a necessidade de treinamento e capacitação está cada vez maior.

Investir no treinamento e capacitação serve para melhorar o desempenho e o aperfeiçoamentos dos colaboradores. O processo de treinamento e capacitação são ferramentas essenciais para empresas que buscam equipes alinhadas entre si e com os propósitos do negócio tendo como objetivo melhorar a eficiência e aumentar a produtividade.

Para Chiavenato (2009) treinamento é o processo educacional de curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada, por intermédio do qual as pessoas agregam competências, ações aptidões em função de objetivos definidos.

Apesar das organizações terem grandes gestores, lidar com pessoas não é tão fácil, pois cada colaborador tem um perfil diferente, cada um tem um jeito diferente de pensar e agir.

De acordo com Gil (2001), Aplicar o treinamento é uma preparação para enfrentar os conflitos diários e preparar os colaboradores para eles possam lidar com as concorrências, as organizações precisam de colaboradores eficientes e dispostos à assumir desafios, sendo assim as organizações precisam de colaboradores treinados e capacitados.

Tachizawa et.al (2006) Afirnam que o treinamento tem como objetivo mudar o comportamento dos colaboradores, com o proposito de criar um ambiente mais satisfatório motivando e transformando o processo de receber com facilidade a supervisão e gestão.

Dentro da organização os líderes são primordiais para alcançar os objetivo e trazer bons resultados, propondo plano de capacitação para a melhoria.

Segundo Bennes (1996), liderança e gerenciamento são funções essenciais e tem papéis diferenciados para organização, são duas atribuições divergentes com os objetivos iguais, porém tem erros que devem ser observados, onde acontecem da organização ser gerenciada e pouca liderada, a liderança é a arte em motivar o colaborador a buscar por interesse em cumprir suas metas e tem como propósito exercer o desempenho para atingir os intuitos organizacionais.

Precisam-se identificar as divergências e colocar-se à disposição para esclarecer e resolver a necessidade corporativa e não apenas do indivíduo.

De acordo com Guimarães (2002) a liderança estabelece o estímulo para que os colaboradores em diversas circunstâncias onde o desempenho das pessoas funciona como o alcance dos objetivos desejados através da liderança entende-se as necessidades dos colaboradores, orientando-os nas adversidades utilizando estratégias de acordo com cada conflito por ambas as situações levando para o caminho do desenvolvimento organizacional e individual para exercer com excelência e desperta o comprometimento de cada um dos envolvidos buscando alto desempenho e gerando consequências positivas e prósperas focando nos resultados para o ambiente.

Os Colaboradores precisam de um estímulo de alto desempenho, tencionando para que os colaboradores tenham sucesso, motivação na hora de exercer suas tarefas, a implementação de programas educacionais para organização podem trazer resultados saudáveis junto com o crescimento aperfeiçoando o desenvolvimento.

Além dos colaboradores os líderes também devem ser motivados, pois precisam estimular o aprendizado e o crescimento de um público onde as suas habilidades e atitudes terão que ser desenvolvidas, aplicadas e avaliadas.

É essencial que os colaboradores sempre atualizem ses metados de aprendizagem, pois a organização atualmente está posicionada numa Sociedade de conhecimento e domínio dentro da Economia Global, que está continuamente surgindo mudanças e disputa da ofeta e demanda onde diariamente está presente no processo de decisão, nos planejamentos estratégicos e na gestão dentro da organização, para alcançar o objetivo deve-se aplicar o aperfeiçoamento contínuo.

No desenvolvimento existem percursos técnicos ou formais voltados para aperfeiçoar habilidades comportamentais e de lideranças, utilizando a metodologia caracteriza para o executivo, como por exemplo: métodos de liderança situacional.

Todo o treinamento, e toda forma de ensinamento contínuo deve ser estimulado em um indivíduo ou grupo, e esse esforço de preparar e incentivar o colaborador deve-se focar também para a continuidade de qualidade e seguimento dentro da organização, capacitando o colaborador para o crescimento e incentivando a melhoria no ambiente para trazer bons resultados assim criando um clima organizacional conveniente as necessidades dos colaboradores e da empresa.

O treinamento é a concentração voltada para os conhecimentos, habilidades, competências e desempenho na execução dos cargos, outros conhecimentos aplicados, focado em valores, atitudes, modificações para inovação, execução assim colocando em prática o desempenho.

Certamente o treinamento prepara o colaborador para o desempenho de habilidade, com objetivo de fazer com que os colaboradores adquiram conhecimento, reflitam sobre os resultados de trabalho em equipe quando necessário, e nas mudanças das suas atitudes incorretas, para melhorar o clima dentro da organização trazendo alinhamento a visão da organização e sucesso no desempenho.

2.3. AVALIAÇÃO POR DESEMPENHO

A Avaliação de desempenho é a prática para melhorar e aperfeiçoar o trabalho dentro da organização. Serve para mostrar os resultados dos colaboradores sendo uma fonte de dados de grande valia para o desenvolvimento profissional de carreiras.

Yokominzo (2009) esclarece que a avaliação de desempenho significa estabelece as medidas as quais levam as definições de estratégias e ações ligadas aos processos essenciais dentro da organização.

Avaliação de Desempenho é o processo para construir conhecimento no divisor, a respeito do contexto específico que se propõe avaliar, partir da percepção do próprio divisor por meio de atividades que identificam organizam, mensuram ordinalmente e cardinalmente, e sua agregação e os meios para observar o impacto das ações e seu gerenciamento. (ENSSLIN, 2010).pg 60

Segundo Whiteley (1999), a organização deve entender e identificar cada etapa do processo.

No processo de avaliação de desempenho deve-se determinar o que será avaliado, e passar claramente para o colaborador o motivo da avaliação, podendo ser vários os dados que levam as organizações aplicar o uso das medidas. Assim com planejamento poderá obter uma visão estratégica com resultados de curto e longo prazo.

Após o processo de avaliação, é essencial deixar claro para o colaborador se as metas foram alcançadas, mostra se ele atingiu o máximo do seu desempenho ou não, esclarecer os resultados da avaliação após o processo.

O desenvolvimento e treinamento dos colaboradores precisam ter estratégias para manterem-se como prioridades dentro da organização, somente colaboradores altamente qualificados podem exercer seu trabalho com excelência e em situações diversas saberá agir para resolver conflitos interno e externo.

O desenvolvimento de colaboradores está ligado ao conhecimento e direção para que futuramente seja implantado o treinamento, o desenvolvimento está apontado para evolução pessoal do colaborador e visa à profissionalização do futuro, e não apenas profissão atual.

PACHECO et al (2005), Definem o desenvolvimento como um avanço com diferentes etapas, dessa forma todas as vezes que um colaborador alcançar uma etapa, ele estará preparado e poderá iniciar uma nova etapa com novos desafios e estratégias para o seu desenvolvimento pessoal.

Para AQUINO (1980), o desenvolvimento serve para investigar o potencial, conhecimento, habilidades e capacidade na produtividade de forma que fortalece o desempenho profissional e motivacional.

O colaborador bem desenvolvido é capaz de conquistar maior índice de desempenho aumentando consideravelmente a sua produtividade e a qualidade nas realizações das suas tarefas dentro da organização.

A avaliação sobre as necessidades de treinamento devem ser constante e infinita, nesse processo a primeira etapa é identificar as divergências e compreender as necessidades para alcançar os objetivos (JULIÃO E VANDI, 2008).

2.4. LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES

Para assegurar que o colaborador está preparado para exercer sua função deve-se então investir no treinamento e capacitação para que juntamente com sua equipe alcance o sucesso na organização.

O primeiro passo utilizado para identificar os conflitos, é o levantamento de necessidades, onde se detecta as falhas em treinamento de pessoal, instituir-se num referencial que irá definir quais treinamentos deverão ser organizados.

O diagnóstico de levantamento de necessidades é o reconhecimento de que um colaborador ou a equipe não está entregando seu trabalho com excelência, no sentido de ocupar-se a lacuna existente entre o nível presente e o êxito que foi solicitado, nesse processo precisa lembrar-se que esse levantamento deve constituir-se num processo cauteloso e apurado em fatos concretos.

Segundo Gil (1994) indica que um elaborado estudo organizacional possibilita apontar como ocorre o crescimento da organização, e aponta em que medida os recursos humanos vem contribuindo para que alcance os objetivos esperados.

De acordo com Marras (apud Freitas e Monteiro, 2015) encontram-se quatro estágios a fim de efetivar um treinamento.

- Diagnóstico de treinamento: método que aponta os obstáculos e indica às habilidades e competências dos colaboradores.
- Planejamento de treinamento: mostra os processos e detalhes dos treinamentos. Verifica-se que treinamentos são técnicas essenciais para intensificar a melhoria do desempenho das equipes.
- Execução de treinamento: necessita-se de uma união de esforços com a finalidade de permitir que os resultados e objetivos esperados sejam alcançados.
- Avaliação de treinamento: à vista disso consequentemente conseguirá avaliar se os objetivos e resultados foram como esperados.

O treinamento é muito importante em uma organização, visto que ele diminuirá a rotatividade na organização, observa-se que um colaborador bem treinado ele conseguirá desempenhar melhor sua função e posteriormente se sentirá motivado, obtendo um resultado positivo tanto pra si próprio como para a empresa.

Para execução do levantamento de necessidades na área de capacitação pode ser realizável um ou mais métodos tais como: execução de questionários; entrevistas com colaboradores; aplicabilidades de testes; avaliação de desempenho. Lembra-se que isso irá depender das características da empresa.

Segundo Marras (apud Freitas e Monteiro, 2015) levantamento de necessidades é uma soma de carências que acarreta uma ineficácia indesejada pela organização podendo ate mesmo atrapalhar no próprio recrutamento e seleção.

Lacombe (apud Freitas e Monteiro, 2015) afirmam que uns dos motivos pelos quais as empresas são falhas e não investirem o suficiente em treinamento é o receio do não proveito desse treinamento, visto que o colaborador possa deixar a empresa a qualquer momento e levar o conhecimento adquirido para seus concorrentes.

Verifica-se que esse receio às empresas tem de investir no colaborador visto que um colaborador treinado e aperfeiçoado trará retorno por desempenhar bem seu cargo e posteriormente desligar-se da empresa e ir pra outra, desperdiçando assim todo investimento e treinamento que empenhou no colaborador.

3. MATERIAS E MÉTODOS

3.1. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA;

Este trabalho teve como finalidade a realização de um estudo com o objetivo de identificar a necessidade de treinamento e desenvolvimento em uma panificadora na cidade de Anápolis utilizando os métodos para resolver os conflitos e melhorar o desempenho na organização. Foi aplicada uma abordagem utilizando o método apresentado sendo como quantitativa descritiva, e teve como foco as pesquisas de abordagens com pesquisas bibliográficas e pesquisa em campo.

Segundo Gil (2008) descobrir e o aprofundamento de um acontecimento específico. É essencialmente alcançado por meio da observação clara das tarefas do grupo treinados e de entrevistas com informantes para apreender as justificações e interpretações do que ocorrem naquela realidade.

A pesquisa foi obtida no período de setembro a novembro de 2021, onde foram realizadas pesquisas, tais como: sites e artigos.

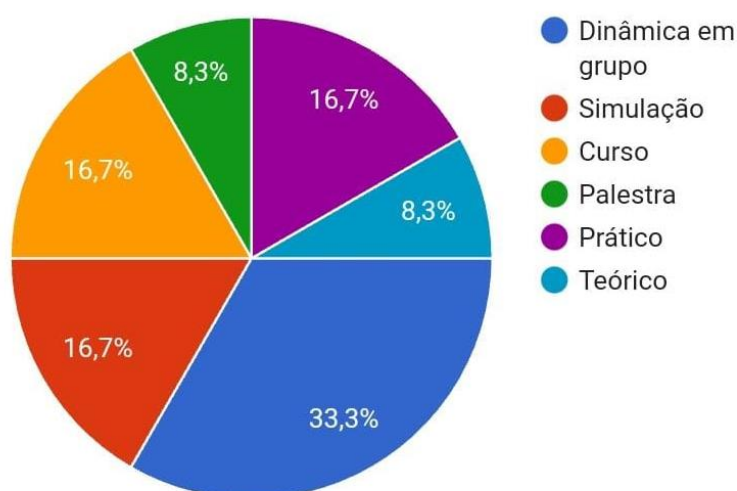
3.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA

Questionário com dez questões para os colaboradores responder quais são as maiores dificuldades, quais são os conflitos mais persistentes e como a organização deve agir para melhorar o desempenho. Sendo os dados coletados pelos pesquisadores dentro do setor de Call Center em uma panificadora na cidade de Anápolis. As informações coletadas serão organizadas por meio do programa Excel e posteriormente analisados pelos pesquisadores. Os colaboradores que participarem da pesquisa serão resguardados para que não sejam identificados e serão esclarecidos da função da mesma.

3.3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Atráves do questionario identificamos os fatores que atrapalham o desempenho dentro da organização.

Gráfico 1: Em sua opinião qual a melhor técnica de treinamento?



FONTE: Os próprios autores.

No gráfico 1 foram constatados através da avaliação qual a melhor técnica de treinamento. Observa-se que 33,3% dos colaboradores indicaram como Dinâmica em grupo a forma de aprimorar o treinamento. Verifica-se que uma organização tem a necessidade de avaliar as competências que se espera através de treinamentos aprimorando as necessidades e criatividade de seus colaboradores fazendo com que o engajamento e motivação entre a equipe possa obter pontos positivos.

A dinâmica em grupo quando implementada em uma empresa pode gerar excelentes resultados tais como:

- Melhoria na comunicação;
- Integração de funcionários;
- Treinamento de habilidades;

Segundo Kolb (apud Silva, 2008) analisa-se que dinâmica de grupo é uma circunstância ampla para agregar experiências a quem se aprende, auxiliando seu próprio método de análise e conhecimento.

Almeida (apud Cabral, 2010) afirmam que esse método da dinâmica de grupo é utilizado pelo motivo de fornecer ricas informações na seleção de pessoal.

Gráfico 2: Qual desses itens você considera que atrapalha o desenvolvimento de sua função em nível máximo ?



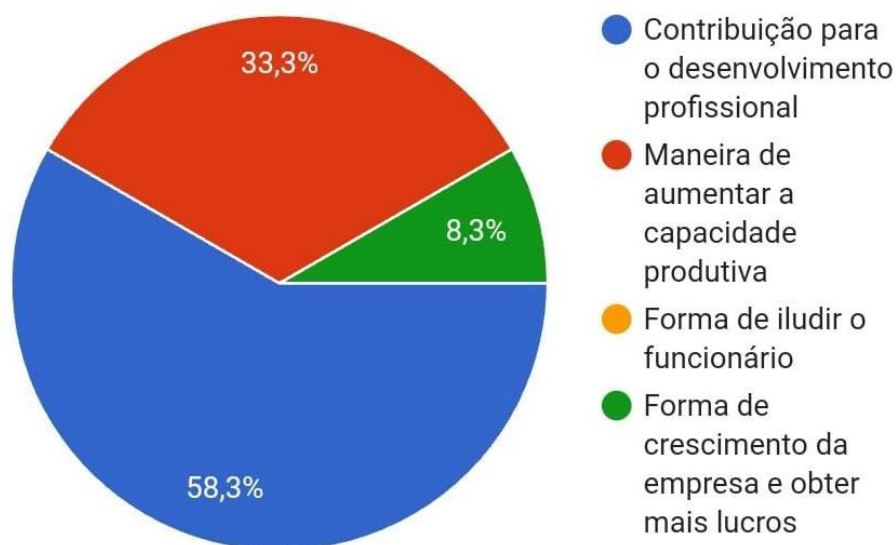
FONTE: Os próprios autores.

No gráfico 2 indentificamos que 75% dos colaboradores sentem falta do treinamento.

Treinar deve ser um processo continuo para proporcionar mais conhecimentos e habilidades, é essencial para educar, repassar ensinamentos e mudar atitudes de conflitos.

Para o Chiavenato (2009) Incentivar a aprendizagem dentro da organização estabelece um importante campo do conhecimento da natureza humana e do esclarecimento do comportamento humano. Para compreender-se o comportamento das pessoas torna-se imprescindível conhecer sua motivação.

Gráfico 3: Na organização como os colaboradores veem o treinamento?



FONTE: Os próprios autores.

No gráfico 3 nota-se que 58,3% dos colaboradores veem o treinamento como uma forma de contribuição de desempenho e profissionalismo.

Na visão da organização o treinamento deve contribuir nos fatores relacionados para tornar habilitado os colaboradores para unir pretensão e motivação, dessa forma o treinamento tem como finalidade os objetivos organizacionais, e objetivos pessoais dos colaboradores.

De acordo com De Albuquerque (1992) e Chiavenato (2007) o propósito do ambiente organizacional com o treinamento é intensivar a produção dos colaboradores em seu ambiente de trabalho. Influenciando seus comportamentos, e assim transformando o seu próprio capital humano em resultado positivo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se iniciou o trabalho de pesquisa constatou-se que sem o treinamento é difícil manter a motivação e qualidade no atendimento, havia uma dificuldade de

compreender as necessidades dos colaboradores na área de Call Center, assim era difícil gerar bons resultados.

Diante disso a pesquisa teve como objetivo geral descobrir as razões pela quais a organização tem sofrido com os conflitos diários, ao analisar a necessidade de treinamento verificou-se que o treinamento trás motivação, capacitação e melhora as técnicas para a qualidade no atendimento, através da avaliação por desempenho surgiu outra visão para a organização, onde o feedback é uma via de mão dupla e ajuda melhorar o comportamento organizacional.

O objetivo específico inicial era definir o conceito de treinamento e avaliação para apontar problemas do Call Center e através do treinamento alinhar e resolver os conflitos, através da pesquisa realizada, o colaboradores demonstrou a situação problema, e esclareceu a suas necessidades ajudando a organização compreender o objetivo específico.

Durante o trabalho descobriu-se que os colaboradores sentem falta do treinamento, e cada colaborador ver o treinamento como contribuição para o desempenho profissional, na opinião dos colaboradores o treinamento ajuda a desenvolver as habilidades e competências.

O trabalho como o todo trouxe a oportunidade de demonstrar que sem o treinamento os colaboradores não têm incentivo para exercer suas funções, pois o desenvolvimento de pessoas trás o autoconhecimento e motiva pessoas obtendo qualidade no desempenho.

Incentivar a capacitação dos colaboradores e avaliar talentos ajuda no crescimento organizacional e profissional, o treinamento no Call Center é essencial para qualidade no atendimento.

A hipótese de que o treinamento é essencial para organização foi confirmada, e através das pesquisas identificamos a importância da comunicação, motivação e treinamento, é possível perceber que os colaboradores precisam de incentivo e o treinamento deve ser permanente.

4.1 REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, v. 42, n. 1, 2013.

ALVES, Fernando Nonato Cupido; CLÁUDIO, Luz. **ATENDIMENTO ESTRATEGICO, O DIFERENCIAL EM CALL CENTER.**

ARRUDA, Ângela Furtado; CHRISÓSTOMO, Evangelina; RIOS, Sárvia Silvana. **A importância da liderança nas organizações.** Revista Razão Contábil & Finanças, v. 1, n. 1, 2010.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. **Capacitação e Treinamento da Itek Soluções em TI.** In: XV Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão. 2015.

BORGES, Leonardo Wesley Milanin et al. **Treinamento e capacitação nas empresas e sua importância para o crescimento organizacional e profissional.**

BENNIS, Warren. **A importância da liderança nas organizações.** institutoateneu.com.br.2010.

CABRAL, Thaísa Maria De Faria. **Dinâmica De Grupo No Processo De Seleção.** p.23,2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Revista FEMA Gestão e Controladoria.** revista de publicação científica. Faculdades Integradas Machado de Assis. Santa Rosa, Nº. 1. Jan./Jul. 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, v. 42,n.1,2013. Disponível em:

file:///C:/Users/fanal/OneDrive/%C3%81rea%20de%20Trabalho/TCC/treinamento_e_de
senvolvimento_organizacional_uma_ferramenta_nas_empresas_atuais%20(1).pdf

CHIAVENATO, Idalberto. **Capacitação e Treinamento da Itek Soluções em TI.** In: XV Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Os novos paradigmas:** op.cit., p.287.

DESSLER, Gary. **Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, v. 42,n.1,2013.

DRUCKER, Peter. **The next society,** in **The Economist**, nov. 2001.

ENSSLIN, L. **Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho.** **Gestão & Produção**, 2012. Pg60. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/gp/a/sKh5wfCCGv68fdRP8GStLXC/?lang=pt&format=pdf>

FREITAS, Daiany Giselle dos Santos. MONTEIRO, Alves Polliana. **Treinamento e Desenvolvimento no Setor Operacional da Empresa Aidar Indústria e Comercio de Bebidas Ltda.** p. 8-10, 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008. THIOLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa - ação.** 2. ed. São Paulo: Cortez, 1986.

GIL, Antonio Carlos. **Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, v. 42,n.1,2013.

Disponível em:

file:///C:/Users/fanal/OneDrive/%C3%81rea%20de%20Trabalho/TCC/treinamento_e_de
senvolvimento_organizacional_uma_ferramenta_nas_empresas_atuais%20(1).pdf

GUIMARÃES, Cláudia Patrícia Silvério Fragas. **A importância da liderança nas organizações.** institutoateneu.com.br.2010. Disponível em:
file:///C:/Users/fanal/Downloads/4-19-1-PB%20(6).pdf

JÚNIOR, Paulo Elias Bedran; OLIVEIRA, JLC de. **Motivação no trabalho: avaliando o ambiente organizacional.** In: **V Congresso Nacional de Excelência em Gestão: Gestão do Conhecimento para a Sustentabilidade.** 2009. p. 2-4.

LIMA, Fabiana Batistucci de et al. Stress, **qualidade de vida, prazer e sofrimento no trabalho de Call Center.** 2004.

PAIVA, Kely César Martins; DUTRA, Michelle Regina Santana; DA LUZ, Talita Ribeiro. **Comprometimento organizacional de trabalhadores de call center.** Revista de Administração, v. 50, n. 3, p. 310-324, 2015.

PACHECO, Luiza. **Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, v. 42, n. 1, 2013. Disponível em:

TACHIZAWA, Takeshy. **Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, v. 42, n. 1, 2013.

Disponível em:

file:///C:/Users/fanal/OneDrive/%C3%81rea%20de%20Trabalho/TCC/treinamento_e_de desenvolvimento_organizacional_uma_ferramenta_nas_empresas_atuais%20(1).pdf

SILVA, Ana Luiza Machado. MOTA, Tarcísio. **Técnicas de Treinamento para a Panificadora Eldorado.** p.6, 2016.

SENGE, Peter. **A quinta disciplina. Best Seller.** 1990.

POR COLUNISTA PORTAL - INFORMÁTICA E TECNOLOGIA

WHITELEY, R. **Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais.** Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, v. 42, n. 1, 2013.

WHITELEY, R. **Modelo de desempenho global para instituição de ensino superior.** Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria. 2011

4.1- QUESTIONÁRIO

Prezado (a) colaborador, convido você a participar da nossa pesquisa sobre TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS abordada aos acadêmicos dos cursos da área de Gestão de Recursos Humanos para obtenção de dados inerentes à realização do Trabalho de Conclusão de Curso. Por favor, preencha todos os itens solicitados. A presente seção tem como intuito apenas a obtenção de informação para análise estatística, não violando o caráter de anonimato do presente questionário. Contamos com a sua sinceridade e agradecemos a sua colaboração!

1- Dados antropométricos

a) Idade: _____

b) Gênero: ()Feminino ()Masculino () Indiferente

c) Situação Conjugal: ()Solteiro(a) ()Casado(a) ()Separado(a)/Divorciado(a)

d) Em que faixa etária você se encontra?

() até 20 anos () de 21 à 31 anos () de 32 à 42 anos () 43 ou mais

e) Renda familiar (Salário Mínimo): ()Menos de um ()01 a 02 ()02 a 03 () Mais de 03

f) Ocupação_____

2- Qual o grau de escolaridade?

() Ensino Fundamental

() Ensino Médio

() Ensino Superior Incompleto

() Ensino Superior Completo

3- Há quanto tempo trabalha na empresa? _____

4- Você ao entrar na empresa, frequentou ou participou de algum treinamento ou qualificação na empresa?

() Sim () Não

Caso a resposta seja SIM, qual (is) participou?

5- Qual (is) destes treinamentos você considera importante ser disponibilizado pela empresa?

() Motivacional

- () Controle Financeiro
- () Organização do tempo
- () Excelência em Vendas
- () Atendimento ao cliente
- () Oratória
- () Liderança
- () Relacionamento Interpessoal
- () Outros _____

6- Qual fator atrapalha você desempenhar suas funções com excelência?

7- Você vê o treinamento como?

- () Contribuição para o desenvolvimento profissional
- () Maneira de aumentar a capacidade produtiva
- () Forma de iludir o funcionário
- () Forma de crescimento da empresa e obter mais lucros

8- Em sua opinião qual a melhor técnica de treinamento?

- () Dinâmica em grupo
- () Simulação
- () Curso
- () Palestra
- () Prático
- () Teórico

Outros _____

9- Qual desses itens você considera que atrapalha o desenvolvimento de sua função em nível máximo?

- () Falta treinamento adequado
- () Falta de valorização dos colaboradores
- () Falta qualidade nos produtos
- () Escalas de trabalho excessivas

10-Você acha que treinamento e desenvolvimento adiantariam para a melhoria de sua capacidade de atender com excelência os clientes?

() Sim

() Não

11-De que forma posso melhorar meu trabalho diário gerando uma melhor fidelização dos clientes da panificadora?
