

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA – FACER
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

EDMA DE JESUS MACÊDO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SUPERMERCADO
DANIEL EM IPIRANGA DE GOIÁS

30041
saari

Tombo nº	16029
Classif.	
Ex.	01
Origem:	d
Data:	10/03/2010

RUBIATABA – GO

2009

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA – FACER
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

EDMA DE JESUS MACÊDO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SUPERMERCADO
DANIEL EM IPIRANGA DE GOIÁS

RUBIATABA – GO

2009

FACER – FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

EDMA DE JESUS MACEDO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SUPERMERCADO
DANIEL EM IPIRANGA DE GOIÁS

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba FACER como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas sob a orientação do Prof. Dayse Mysmar Tavares Rodrigues.

RUBIATABA – GO.

2009

FOLHA DE APROVAÇÃO

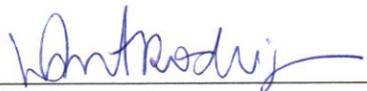
EDMA DE JESUS MACEDO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SUPERMERCADO DANIEL EM IPIRANGA DE GOIÁS

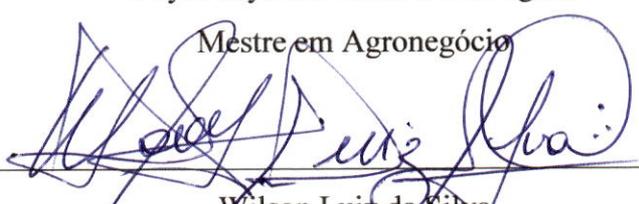
COMISSÃO JULGADORA

MONOGRAFIA PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE GRADUADO PELA
FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

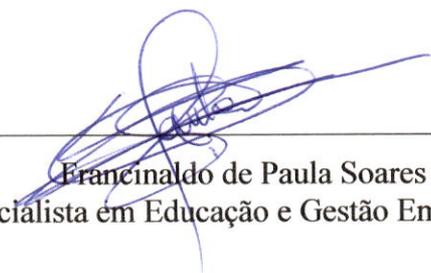
Orientador _____


Dayse Mysmar Tavares Rodrigues

Mestre em Agronegócio


Wilson Luiz da Silva

Especialista em Docência Universitária e Direito e Processo Civil


Francinaldo de Paula Soares

Especialista em Educação e Gestão Empresarial

Rubiataba, 04 de janeiro de 2010.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus que se faz presente em todos os momentos da minha vida, aos meus pais, meu esposo, em fim a todos que estiveram juntos comigo nesta longa jornada.

Dedico esta monografia a minha querida família, que sempre me apoiou e que ao longo desta jornada me incentivou nos momentos de fraqueza. Aos meus colegas acadêmicos e professores.

AGRADECIMENTOS

À DEUS,

Que me protegeu em todos os momentos nesta escalada de vitórias, pela disposição. Obrigada pela valiosa sabedoria, o meu eterno agradecimento

Aos amigos,

Pelo apoio durante toda essa caminhada ao longo desses anos de muita luta e correria na busca desta vitória.

Aos Mestres,

Que sempre estiveram à disposição para sanar qualquer dúvida.

À Orientadora Professora Dayse Mysmar Tavares Rodrigues, pela orientação, apoio e pelos ensinamentos, sugestões que muito contribuíram para a conclusão deste trabalho.

O meu muito obrigada a todos.

RESUMO

O presente trabalho buscou identificar a importância do Treinamento e Desenvolvimento, através de um estudo de caso no Supermercado Daniel em Ipiranga de Goiás. A organização deseja alcançar seus objetivos satisfazendo as necessidades dos seus colaboradores, e para isso é necessário que haja um programa de capacitação, alcançando o objetivo tanto interno quanto externo do mercado. Este estudo proporcionou uma abordagem profunda na discussão, através da técnica de coleta de dados e uma observação não participante, com questionário de perguntas fechadas com todos os funcionários (gerente, caixa, atendente, repositores, entregador, açougueiro e serviços gerais), que contribuíram com informações importantes para a pesquisa. Com os resultados tem-se a plena certeza e pode-se afirmar que o treinamento embora acarrete custos, é um investimento necessário, que sem dúvida traz valiosos conhecimentos para que os colaboradores se desenvolvam e tenham segurança na realização de seu trabalho, fazendo com que a organização cresça e continue no mercado.

Palavras-chave: Importância, Treinamento, Desenvolvimento, Resultados

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Análise externa.....	32
Quadro 2: Análise interna.....	34
Quadro 3: Postura estratégica.....	35
Quadro 4: Análise Swot.....	36
Quadro 5: Plano de ação.....	45

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Nível de escolaridade.....	37
Gráfico 2: Gosta de trabalhar na empresa.....	37
Gráfico 3: Necessidade de treinamento e desenvolvimento.....	38
Gráfico 4: Desempenho no cargo.....	38
Gráfico 5: Tempo de serviço.....	39
Gráfico 6: Tipo de treinamento recebido.....	40
Gráfico 7: Tempo do último treinamento.....	40
Gráfico 8: Quantidade e qualidade de treinamento e desenvolvimento.....	41
Gráfico 9: Atividades de treinamento e desenvolvimento.....	42
Gráfico 10: Treinamento fora da empresa.....	42

SUMÁRIO

1	Introdução.....	11
2	Problemática.....	13
3	Objetivos.....	14
3.1	Objetivo geral.....	14
3.2	Objetivos específicos.....	14
4	Justificativa.....	15
5	Referencial teórico.....	16
5.1	Treinamento.....	16
5.2	Vantagens do treinamento.....	18
5.3	Tipos de treinamentos.....	20
5.3.1	Treinamento prévio.....	20
5.3.2	Treinamento profissionalizante.....	20
5.3.3	Treinamento cooperativo.....	20
5.3.4	Treinamento em serviço.....	21
5.4	Desenvolvimento.....	22
5.4.1	Desenvolvimento organizacional.....	22
5.4.2	Desenvolvimento de recursos humanos.....	23
6	Metodologia da pesquisa.....	25
6.1	Etapas do levantamento.....	26
6.2	Especificação dos objetivos.....	26
6.3	Operacionalização dos conceitos ou variáveis utilizadas.....	26
6.4	Coleta de dados.....	27
6.5	Seleção da amostra.....	27
6.6	Análise e interpretação dos dados.....	27
6.7	Apresentação dos resultados.....	28
7	Caracterização da empresa.....	29
7.1	Organograma.....	29
7.2	Missão da empresa.....	30
7.3	Ambiente dos sistemas.....	30
7.4	Sistema do departamento de recursos humanos.....	31
7.5	Análise ambiental da empresa.....	32

7.5.1 Ambiente externo.....	32
7.5.2 Ambiente interno.....	34
7.6 Postura estratégica.....	35
7.7 Análise Swot.....	35
7.8 Objetivos e desafios.....	36
7.9 Políticas empresariais.....	36
8 Apresentação dos resultados.....	37
9 Considerações finais.....	44
10 Sugestões.....	45
10.1 Estratégias empresariais.....	5
10.2 Projetos e planos de ação.....	45
10.3 Implantação, controle e avaliação.....	46
Referências bibliográficas.....	47
Apêndices e anexos.....	49

1 INTRODUÇÃO

Atualmente a concorrência e as constantes mudanças no mercado têm exigido a cada dia mudanças no atendimento, seja pela diferenciação das tarefas através das tecnologias constantemente implantadas, seja pela exigência do consumidor, ou de outras que acontecem simultaneamente em todos os setores da empresa. As constantes mudanças têm cobrado das chefias de empresas um aprimoramento contínuo de suas equipes para desenvolver suas tarefas e essas mudanças têm que estar no planejamento estratégico da empresa e ser vista como vital importância para qualquer uma delas, independente do seu setor de atuação. No caso específico dos supermercados a realidade tem sido a mesma e para chegar ao nível de excelência tem-se exigido aperfeiçoamento e disposição de empregados e chefes para manterem-se capacitados e competitivos no mercado.

A empresa em estudo tem mostrado uma necessidade de adequação em relação ao treinamento e Desenvolvimento dos colaboradores, visto que ao tratar de uma empresa de atuação recente em outra cidade, ainda em processo de instalação, necessita de identificar como a empresa tem trabalhado com seus funcionários sobre este aspecto.

Para Chiavenato (1990, p.46) “a finalidade do treinamento é manter todas as pessoas preparadas para o desempenho de seus cargos atuais ou futuros, seja transmitindo-lhes informações e conhecimentos, habilidades ou atitudes”.

O processo de treinamento e desenvolvimento dentro de uma empresa facilita o trabalho dos funcionários promovendo-lhes maior segurança, melhores rendimentos e relacionamento para com o grupo de trabalho e com o público, além de viabilizar a administração gestora.

Por isso, objetivando estudar estes benefícios no estudo em questão, é necessário provar que o treinamento e desenvolvimento de recursos humanos para a capacitação do homem na esfera de um mundo competitivo, que exige a cada dia pessoas qualificadas, que tenham um diferencial a mais em relação às empresas existentes no mercado de trabalho. Sabe-se que a competitividade das empresas depende de conhecimentos, por isso o Treinamento e Desenvolvimento de recursos humanos passam a ser um investimento para capacitar as equipes de trabalho, reduzindo as diferenças entre o atual desempenho e os objetivos propostos, fazendo com que as organizações atinjam seus objetivos almejados. Assim, o retorno é satisfatório para o indivíduo, tanto quanto para a organização, portanto, deve-se investir no ser humano, pois ele é a origem de tudo. Se obtivermos excelência nas

pessoas, a excelência empresarial será consequência, só que a mesma vem a partir do atendimento das necessidades do mercado. Assim, é fundamental que as empresas reconheçam a importância do programa de Treinamento e Desenvolvimento das pessoas para o sucesso pessoal e organizacional.

O treinamento direcionado e segmentado tem conquistado seu espaço, com seu objetivo focado em resultados e conteúdo, unindo em estudo específico de necessidade de treinamento com as mais modernas técnicas de vendas, negociação e comunicação, incluindo bons conceitos consegue-se obter resultados fantásticos e reais.

Sendo uma empresa competitiva, não basta apenas acumular técnicas e idéias, é necessário dar uma atenção especial aos recursos humanos, que influenciam diretamente em todos os outros recursos da organização. Por esta razão sugerem-se medidas radicais de modificação na estrutura organizacional das empresas, para torná-las competitivas, no que tange ao departamento de recursos humanos.

A conscientização e a importância de se investir em desenvolvimento e capacitação crescem a cada dia, principalmente quando se trata de resultados. As empresas, através de pesquisas e foco em aumentar sua produtividade, devem repensar suas estratégias e investir cada vez mais em seus funcionários, surgindo assim um novo conceito para atuar no mercado conforme pretende-se demonstrar nesse trabalho.

2 PROBLEMÁTICA

Sabendo-se que o Treinamento e Desenvolvimento é uma ferramenta muito importante, que contribui e muito para a melhoria constante da produtividade e qualidade, procura-se saber, se os colaboradores têm sido beneficiados com o Treinamento e desenvolvimento organizacional oferecido pelo do supermercado Daniel.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo geral

Verificar e Analisar os benefícios que o Treinamento e Desenvolvimento proporcionam aos colaboradores do Supermercado Daniel.

3.2 Objetivos específicos

- ✓ Verificar junto aos funcionários os resultados que o treinamento proporciona individualmente;
- ✓ Diagnosticar quais as necessidades de treinamento;
- ✓ Verificar se o treinamento oferecido é considerado suficiente para o desenvolvimento do trabalho dos colaboradores;
- ✓ Sugerir um programa de treinamento e desenvolvimento para a melhoria do quadro funcional da empresa.

4 JUSTIFICATIVA

A realização deste trabalho baseia-se na importância, visto que o desenvolvimento deste estudo proporcionará à empresa conhecimento sobre o nível de capacitação e desenvolvimento humano que a empresa obtém em seu quadro funcional, sendo possível também saber como a empresa tem tratado da importância desse assunto com seus colaboradores. Dessa forma, esta pesquisa dará noção ao gestor de como o treinamento pode beneficiar os colaboradores da empresa, melhorando a capacidade das pessoas, fazendo com que a empresa alcance a excelência em atendimento através de pessoas bem orientadas nas suas funções e logo adquirir maior potencial de competitividade. Torna-se possível também aprimorar as metodologias de treinamento adotado bem como saber quais as necessidades e deficiência da empresa em relação a este assunto.

Nota-se também a importância desse assunto, em relação à oportunidade que o aluno, enquanto investigador da pesquisa, terá sobre a realidade empresarial e assim obter conhecimento prático profissional, podendo até propor possíveis planos de melhoria para a empresa, fazendo a aplicação prática do seu conhecimento teórico científico, pois essa é uma oportunidade interessante para o aluno atuar com uma estreita relação entre teoria e prática.

5 REFERENCIAL TEÓRICO

O treinamento capacita o homem para as suas atividades do dia a dia, para o mercado de trabalho, pois a competitividade das empresas exige novos conhecimentos e diante de tantas exigências o Treinamento e os Desenvolvimentos dos recursos humanos passam a ser um investimento destinado a capacitar pessoas para o trabalho

5.1 Treinamento

De acordo com Chiavenato (1994), o treinamento é o ato intencional de fornecer os meios para possibilitar a aprendizagem, e esta é um fenômeno que surge dentro do indivíduo como resultado dos esforços deste mesmo indivíduo, ou seja, é uma mudança no comportamento e ocorre no dia a dia em todos os indivíduos.

A palavra treinamento tem muitos significados. Alguns especialistas consideram o treinamento como um meio para desenvolver a força de trabalho das organizações, outros interpretam mais amplamente, considerando o treinamento para um adequado desempenho no cargo e estendendo o conceito para uma nivelção intelectual através da educação geral. Já alguns autores referem-se a uma área genérica chamada desenvolvimento, a qual dividem-se em educação e treinamento: O treinamento significa o preparo da pessoa para o cargo, enquanto propósito da educação é preparar a pessoa para o ambiente dentro ou fora do seu trabalho.

Chiavenato (2008), ainda nos informa que o conteúdo do treinamento pode envolver outros tipos de mudanças de comportamento, a saber:

Transmissão de informações: O elemento essencial em muitos programas de treinamento é o conteúdo: repartir informações entre os treinandos como um corpo de conhecimento. As informações são genéricas, de preferência sobre o trabalho, como informações sobre a empresa, seus produtos e serviços, sua organização e políticas, regras e regulamentos etc. Pode envolver também transmissão de novos conhecimentos.

Desenvolvimento de habilidades: principalmente as habilidades, destrezas e conhecimentos diretamente relacionados como desempenho do cargo atual ou de possíveis ocupações futuras. Trata-se de um treinamento orientado diretamente para as tarefas e operações a serem executadas.

Desenvolvimento ou modificação de atitudes: geralmente mudança de atitudes negativas para atitudes mais favoráveis entre os trabalhadores, aumento de motivação, desenvolvimento da sensibilidade do pessoal de gerência e de supervisão quanto aos sentimentos e reações das pessoas. Pode envolver aquisição de novos hábitos e atitudes, principalmente em relação a clientes ou usuários (como é o caso de treinamento de vendedores, de balconistas etc.) ou técnicas de vendas.

Na Concepção de Toledo (1992), o treinamento é uma ferramenta que capacita os indivíduos para o desenvolvimento na sua vida profissional dando oportunidades de aperfeiçoar a cada dia suas habilidades na empresa.

O Treinamento é qualquer atividade que vise à qualificação, formação ou aperfeiçoamento do pessoal de uma empresa, desde os diretores até os executores de mercadoria ou serviços. Como qualificações de pessoal entendem não apenas a capacitação do homem na execução de seu trabalho, mas também a sua integração ao espírito da empresa e, especialmente, a sua motivação de trabalho (TOLEDO, 1992, p.132).

Também define-se que “treinamento é a ação exercida ou pela empresa ou por um órgão público, com o objetivo de aumentar a produtividade do trabalho humano e proporcionar ao trabalhador maior satisfação e bem-estar” (BOOG, 1980, p. 325).

O treinamento oferece novas oportunidades aos trabalhadores, proporcionando a estes indivíduos, um novo projeto de vida profissional, que contribui no desempenho e realização das suas tarefas, no presente e no futuro.

Portanto diante de tantos benefícios que o treinamento traz, tanto para os funcionários, como para as organizações, e porque não dizer para os empresários, vejo que o mesmo é indispensável para qualquer organização que queira minimizar os gastos e maximizar ao máximo os lucros e que esteja em plena atividade no mercado, seja ele de produção ou mesmo na prestação de serviços.

Ainda falando de treinamento, para Lacombe, Heiborn (2003, p. 270). “Treinamento é qualquer atividade que contribui para tornar uma pessoa apta a exercer melhor essas funções ou atividades, ou prepará-la para executar de forma eficiente novas funções”.

Para Municucci (1995), o treinamento é um esforço planejado, organizado, especialmente projetado para auxiliar os indivíduos a desenvolverem suas capacidades, suas capacidades, visando sempre que o trabalhador aprenda o método certo de trabalho, que ele alcance um nível satisfatório de desempenho no trabalho, e que seja adquirida capacidades que poderão ser valiosas para possíveis ocupações futuras.

Para que a empresa tenha êxito em suas atividades de treinamento é importante que elas adotem políticas que conduzem esses programas. São conhecidas como políticas de treinamento, segundo Toledo apud (Boog 1980, p. 36), “as linhas gerais de ação de treinamento selecionadas para alcançar determinados objetivos e o conjunto de critérios básicos que permitirão as tomadas de decisões necessárias para a condução disciplinada dessa ação”. Essas políticas atingem todas as pessoas que trabalham na organização, por esse motivo elas devem ser relativamente estabelecidas e implantadas para não transformar o setor de treinamento em um apêndice desintegrado da vida real da organização.

Ainda de acordo com Chiavenato (1994, p. 126) “o treinamento é uma responsabilidade gerencial. Para auxiliar os gerentes, a empresa pode proporcionar assistência especializada através do órgão de treinamento. É o gerente quem deve se responsabilizar para que sua equipe receba treinamento adequado continuamente. O treinamento é uma constante busca de eficiência e da eficácia das pessoas em relação ao seu desenvolvimento no trabalho”.

Tendo em vista os conceitos de treinamentos citados pelos autores supra, vê-se que os benefícios para as organizações são muitos, e por isso devem ser melhor analisados.

5.2 Vantagens do treinamento

Conforme Chiavenato (2000), o treinamento visa benefícios não só para os funcionários, como também à organização, a saber:

- ✓ Conduz a maior rentabilidade e/ou atitudes mais positivas para a orientação do lucro;
- ✓ Melhora o conhecimento e as aptidões do cargo em todos os níveis da organização;
- ✓ Ajuda as pessoas a se identificarem com as metas da organização;
- ✓ Melhora o moral da força de trabalho;
- ✓ Ajuda a criar uma melhor imagem da empresa;
- ✓ Melhora o relacionamento entre o chefe e o subordinado;
- ✓ Propicia autenticidade, abertura e confiança;
- ✓ Auxilia o desenvolvimento organizacional;
- ✓ Ajuda no desenvolvimento de aptidões de liderança, motivação, lealdade, melhores atitudes e outros aspectos que usualmente são demonstrados pelos trabalhadores e administradores bem sucedidos, etc.

- ✓ Ajuda a manter os custos baixos em muitas áreas, como por exemplo, produção, pessoal, administração, etc.;
- ✓ Melhora as relações entre a mão de obra e a administração;
- ✓ Reduz os custos de consultoria externa por utilizar consultoria interna competente;
- ✓ Cria um clima apropriado para o crescimento, comunicação;
- ✓ Ajuda a melhorar a comunicação organizacional;
- ✓ Ajuda os empregados a se ajustarem à mudança;

Chiavenato (2000) cita que os benefícios para o indivíduo que, por sua vez, acaba beneficiando a organização.

- ✓ Ajuda o indivíduo a tomar melhores decisões na solução efetiva de problemas;
- ✓ Através de treinamento e desenvolvimento, as variáveis motivacionais de reconhecimento, realização, crescimento, responsabilidade e progresso são aprendidos e postos em práticas;
- ✓ Ajuda a encorajar e conseguir auto-desenvolvimento e autoconfiança;
- ✓ Ajuda uma pessoa a desenvolver aptidões de falar e escutar; também aptidões de escrever quando há necessidade de exercícios;
- ✓ Aumenta a satisfação com o cargo e o reconhecimento;
- ✓ Ajudam uma pessoa a tratar de estresse, tensão, frustração e conflito;
- ✓ Aumenta a satisfação com o cargo e o reconhecimento;
- ✓ Ajuda a eliminar o temor no empreendimento de novas tarefas;

Segundo Chiavenato (2000), os benefícios nas relações pessoais e humanas, relações intra e inter-grupais e implantação de políticas.

- ✓ Melhora a comunicação entre grupos e indivíduos;
- ✓ Ajuda na orientação de novos empregos e os estão tendo novos cargos através de transferência ou promoção;
- ✓ Melhora as aptidões interpessoais;
- ✓ Melhora a moral;
- ✓ Forma coesão em grupos;
- ✓ Proporcionam um bom clima para a aprendizagem, crescimento e coordenação;
- ✓ Torna a organização em lugar melhor para se trabalhar e viver.

Assim Chiavenato (2000) relata, que os principais objetivos do treinamento são: preparar o pessoal para execução de suas tarefas; proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, tanto em seus cargos atuais, quanto para os futuros; mudar a atitude das pessoas, tornando-os mais satisfeitos, motivados, e respectivos às técnicas de supervisão.

5.3 Tipos de treinamentos

5.3.1 Treinamento prévio

Para Lopes (1978) o treinamento pode ser ministrado através de escolas ou em regime de aprendizagem. As escolas corporação, que durante longo tempo estiveram em voga, são estabelecimentos de ensino profissional mantidas por empresas que se associam para resolver em comum seus problemas de treinamento prévio. Nelas adota-se o sistema de aulas em classe e utiliza-se material didático próprio, ministrando-se o ensino fora do ambiente de trabalho.

5.3.2 Treinamento profissionalizante

Para Lopes (1978), é uma extensão do treinamento no local de trabalho é o treinamento profissionalizante. Com esse método, os indivíduos que estão entrando no mercado de trabalho, principalmente em ofícios qualificados como maquinista, técnico de laboratório ou eletricitista, recebem instrução e passam por experiências reais, tanto no emprego quanto fora dele, e recebem instrução sobre aspectos práticos e teóricos do trabalho.

5.3.3 Treinamento cooperativo

Lopes (1978), determina que este tipo de treinamento é semelhante ao profissionalizante, combinam experiências práticas no emprego com aulas formais. O termo “treinamento cooperativo” costuma ser usado em conexão com programas para segundo grau e faculdades que incorporam experiências em tempo parcial ou integral. Ultimamente tem

havido esforço crescente para expandir oportunidades que combinem o treinamento de habilidades no emprego com aulas regulares, para que os estudantes possam seguir

5.3.4 Treinamento em serviço

Segundo Lopes (1978), o treinamento em serviço deve ser organizado e conduzido como atividade que se destina às pessoas adultas com obrigações sociais outras, além das que se referem ao trabalho. Cabe-lhe considerar os empregados não apenas como trabalhadores, mas também como cidadãos e chefes de família, para na medida do possível, adaptar suas práticas às peculiaridades da clientela.

Nesse sentido, (LOPES, 1978, p.191), aconselha-se:

- a) Não sobrecarregar o empregado com deveres que lhe tomem o tempo destinado ao repouso e à vida social ou da família;
- b) Não aumentar as preocupações do empregado com a atribuição de responsabilidades que possam ser evitadas;
- c) Não submeter o empregado a um regime de disciplina rígida, capaz de causar-lhe constrangimento ou fazê-lo sentir-se diminuído;
- d) Não negar ao empregado o direito de operar, quanto à orientação e aos métodos de treinamento;

Chiavenato (1994) complementa se as empresas pretenderem se modernizar é preciso começar pelas pessoas que nela trabalham, pois o impulso alavancador da modernização está nas pessoas, nas suas habilidades, conhecimento, na sua criatividade, inovação, inteligência e na sua competência. Na realidade as pessoas apresentam uma incrível aptidão para desenvolvimento. Desenvolvimento segundo Chiavenato (1994) é a capacidade de aprender novas habilidades, obter novos conhecimentos e modificar atitudes e comportamentos; o autor afirma ainda que o treinamento é um aspecto específico do desenvolvimento pessoal.

Chiavenato (1994) afirma que o treinamento é uma atividade específica que leva os indivíduos adquirirem conhecimentos, ou seja, é uma constante busca de novos conhecimentos, em busca da eficiência e da eficácia das pessoas para modificar suas atitudes e comportamentos para exercer melhor sua função em relação ao seu desenvolvimento no trabalho.

5.4 Desenvolvimento

Para Chiavenato (1997), o Desenvolvimento é um processo lento que conduz à realização das pessoas dentro da organização, desenvolvendo as suas habilidades para por em prática no dia a dia o desempenho das suas tarefas.

A tendência natural de toda organização é crescer e desenvolver-se. Essa tendência tem suas origens em fatores endógenos (internos, sejam eles estruturais ou comportamentais, e relacionados com a própria organização em si) e exógenos (externos e relacionados com as demandas e influências do ambiente). O desenvolvimento é um processo lento e gradativo que conduz ao exato conhecimento de si próprio e à plena realização de suas potencialidades. Assim para (CHIAVENATO, 1997, p. 608), o desenvolvimento de uma organização lhe permite:

Um conhecimento profundo e realístico de si próprio e de suas possibilidades;

Um planejamento adequado e realização bem sucedida de relações com o meio ambiente e com os seus participantes;

Um conhecimento profundo e realístico do meio ambiente em que opera;

Uma estrutura interna suficientemente flexível com condições para se adaptar às mudanças que ocorrem tanto no meio ambiente com que se relaciona como entre os seus participantes;

Os meios suficientes de informação do resultado dessas mudanças e da adequação de sua resposta adaptativa.

5.4.1 Desenvolvimento organizacional

Segundo (LACOMBE; HEILBORN, 2003, p. 423), no decorrer da década de 1960 e 1970, foi desenvolvida uma técnica com o objetivo de conseguir implantar mudanças de forma eficaz, a qual se chamava desenvolvimento organizacional, sendo necessário sempre que as instituições concorressem e lutassem pela sobrevivência sob condições de mudanças crônicas.

Para Spector (2003), ele complementa que a organização inteira ou grande parte dela se envolve na iniciativa de desenvolvimento organizacional, pois se trata de algo mais do que uma organização, ela tem como objetivo resultar em mudanças importantes na forma com que

ela opera; mudando a forma com que as pessoas trabalham, como elas se comunicam e como coordenam seus esforços.

Os autores Werther e Davis (1993) definem o desenvolvimento Organizacional, como uma estratégia de intervenção que usa processos nos grupos para focar como um todo a fim de ocasionar a mudança planejada. Essa estratégia envolve mudança planejada. Essa estratégia envolve mudanças como: crenças, atitudes, valores, estruturas e práticas.

O desenvolvimento organizacional é de fundamental importância para os recursos humano na organização, para dar suporte no desenvolvimento das suas tarefas, fazendo ajustamentos nas áreas necessárias facilitando assim o desempenho de cada indivíduo no seu dia a dia, fazendo com que cada um tome as iniciativas necessárias para a maximização dos resultados que todas as empresas buscam para continuarem no mercado.

BERGAMIN (1990, p.88) diz que, “o ambiente organizacional nasceu como um trabalho realizado junto a grupos de pessoas dentro das empresas, com vista a facilitar-lhes seu ajustamento às circunstâncias de trabalho, quer sejam ambientais, tecnológicas ou humanas.”

Desenvolvimento organizacional é um esforço integrado de mudança planejada que envolve a organização como um todo, é um programa educacional de longo prazo com sentido de melhorar os processos de resolução de problemas.

Já Werther e Davis (1993) definem o desenvolvimento organizacional, como uma estratégia de intervenção que usa processos aos grupos para focar como um todo a fim de ocasionar a mudança planejada. Essa estratégia envolve mudanças: crenças, atitudes, valores, estruturas e práticas.

O desenvolvimento organizacional é de grande importância para a área de recursos humanos, diante da capacidade de aprender e captar novos conhecimentos que com certeza o ser humano tem na hora de tomar as decisões diante das dificuldades que com certeza irão surgir.

5.4.2 Desenvolvimento de recursos humanos

Para Chiavenato (2000), os processos de desenvolvimento de pessoas envolvem as atividades de treinamento, desenvolvimento de pessoas e desenvolvimento organizacional.

Dentro das organizações, as pessoas se destacam por ser o único elemento vivo e inteligente, por seu caráter eminentemente dinâmico e por seu incrível potencial de

desenvolvimento. As pessoas têm enorme capacidade para aprender novas habilidades, captar informações, adquirir novos conhecimentos modificar atitudes e comportamentos, bem como desenvolver conceitos e abstrações. As organizações lançam mão de uma variedade de meios para desenvolver as pessoas, agregar-lhes valores e torná-las cada vez mais capacitadas e habilitadas para o trabalho. (Chiavenato, 2000. p. 490).

O Desenvolvimento Profissional é a educação que visa a ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o homem para seu crescimento profissional em determinada carreira na empresa ou para que se torne mais eficiente e produtivo no seu cargo. Seus objetivos visam proporcionar ao homem os conhecimentos que transcendem o que é exigido no cargo atual, preparando-o para assumir funções mais complexas. (Chiavenato. 2000.p.496).

6 METODOLOGIA DA PESQUISA

O objetivo dessa pesquisa é apresentar os benefícios que o Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos proporcionam no desenvolvimento Organizacional e pessoal para os funcionários do Supermercado Daniel.

Com base nesse objetivo, a pesquisa inicialmente foi classificada como pesquisa descritiva, que para Gil (1991: 46), "estas pesquisas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis"

A pesquisa descritiva tomou como método de delineamento o levantamento, que para Gil (1991:56), "as pesquisas desse tipo caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento deseja conhecer".

De acordo com Gil (1991), os levantamentos por amostragem têm algumas vantagens como o conhecimento direto da realidade, onde a medida que as próprias pessoas informam acerca de seu comportamento, crenças e opiniões, livre de interpretações calcadas no subjetivismo dos pesquisadores; a economia e rapidez, quando os dados são obtidos mediante questionários, os custos tornam-se baixos e a quantificação através de agrupamento dos dados em tabelas possibilita a análise estatística e as variáveis podem ser quantificadas.

O autor também destaca alguns fatores que limitam o levantamento, tal como:

Ênfase nos aspectos perceptivos, onde o levantamento recolhem dados referentes a percepção que as pessoas têm acerca de si mesmos, e essa percepção é subjetiva, quando há diferença entre o que as pessoas fazem ou sentem e o que elas dizem a esse respeito;

Pouca profundidade no estudo da estrutura e dos processos sociais, onde obtém com o levantamento grande quantidade de dados dos indivíduos, mas o levantamento mostra pouco adequado para a investigação desses fenômenos.

Pouca apreensão do processo de mudança, onde o levantamento proporciona visão estática do fenômeno estudado, ou seja, ele oferece por assim dizer uma espécie de fotografia de determinado problema, mas não indica bem suas tendências a variação e muito menos possíveis de mudanças estruturais.

6.1 Etapas do levantamento

Os levantamentos dos mais diversos tipos desenvolvem ao longo de várias fases, conforme a seguinte seqüência: Especificação dos objetivos, operacionalização dos conceitos e variáveis, elaboração do instrumento de coleta de dados, pré- teste do instrumento, seleção da amostra, coleta e verificação dos dados, análise e interpretação dos dados e apresentação dos resultados.

6.2 Especificação dos objetivos

Os problemas propostos para investigação geralmente são de maneira bastante geral, portanto para realizar a pesquisa com precisão requerida é necessário estabelecer os objetivos específicos, que tentam descrever nos termos mais claros possíveis, exatamente o que será obtido num levantamento.

No caso da presente pesquisa, os objetivos específicos da pesquisa se tornaram como roteiro para a investigação, quando elaborados em forma de perguntas do questionário aplicado.

6.3 Operacionalização dos conceitos ou variáveis utilizadas

Para Gil (1991), muitos dos conceitos ou variáveis utilizados nos levantamentos são empíricos, ou seja, são facilmente observáveis e mensuráveis, tal como a idade, nível de escolaridade e rendimentos, mas outros fatos não são mensuráveis com observação imediata, nestes casos torna-se necessário operacionalizar esses conceitos e variáveis, ou seja, torná-los passíveis de observação e medição, cabendo ao investigador defini-las teoricamente ou determinar sua dimensão em quanto e em que nível, etc.

Na pesquisa realizada, as variáveis foram separadas em nível escolar, preferência e nível de satisfação dos funcionários.

6.4 Coleta de dados

De acordo com Gil (1991), a coleta de dados nos levantamentos é utilizada as técnicas de interrogação (o questionário, entrevista, formulário).

Para a pesquisa no Supermercado Daniel a técnica adotada foi o questionário, que entende-se como um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado. Para Gil (1991:91) a elaboração do questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos, onde normalmente não existem regras para elaboração do questionário.

O questionário utilizado consta-se de questões fechadas, e questões fechadas com alternativas, de modo que permite conhecer a opinião das pessoas.

6.5 Seleção da amostra

Conforme Gil (1991), como o levantamento abrange um universo de elementos tão grande, torna-se impossível considerá-lo em sua totalidade, por essa razão faz-se necessário selecionar uma amostra que é uma parte dos elementos que compõem o universo.

A amostra adotada para a pesquisa na empresa em estudo foi a amostragem aleatória simples, que consiste em selecionar alguns elementos de maneira casual. Neste caso da pesquisa foram escolhidos os indivíduos que trabalham em todos os setores da empresa, com exceção da chefia.

6.6 Análise e interpretação dos dados

Conforme Gil (1991), o processo de análise dos dados envolve diversos procedimentos, como a codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos e após ou juntamente com a análise, pode ocorrer a interpretação dos dados, que consiste fundamentalmente em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos, quer sejam derivados de teorias, ou de estudos realizados anteriormente.

Para a análise da pesquisa em estudo, adotaram-se todos os processos de análise descritos anteriormente, onde a tabulação dos dados ocorreu de forma eletrônica e em seguida os dados foram descritos e interpretados.

6.7 Apresentação dos resultados

Esta é a fase final da pesquisa de levantamento, que de acordo com Gil (1991), a apresentação dos resultados é feita mediante um relatório simples que consiste na apresentação dos dados em tabelas e gráficos, seguidos de explicação a cerca dos resultados e amparados com a teoria científica.

7 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

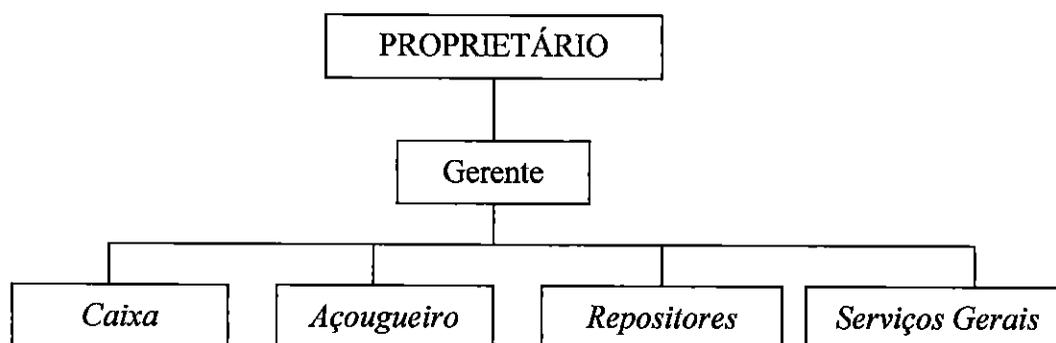
O Supermercado Daniel Secos e Molhados Ltda., atua no mercado há três anos, sendo a terceira filial, situado à Avenida Ceres, Esquina com a Perimetral, S/N, na cidade de Ipiranga de Goiás. A Empresa foi fundada no dia primeiro de dezembro de 2007 (01/12/2007); portanto, atuando no mercado há mais de dois anos no ramo de secos e molhados, tendo como proprietários os Sr. Daniel João da Silva e Hingrid Lorena Silva. Possui um número pequeno de sete funcionários que estão divididos entre as respectivas áreas e funções como: Entregador, atendente, açougueiro e outros.

A empresa pretende atender às expectativas da sociedade e conquistar a comunidade Ipiranguense com preços baixos, promoções e um atendimento especial para os clientes, procurando sempre inovar para agradar a todos, prestando um serviço de qualidade.

A empresa matriz foi criada no dia 11 de dezembro de 1992. Tudo iniciou com um pequeno açougue, que foi ampliando, aumentando suas vendas a cada dia para ser um líder em excelência na região, oferecendo empregos, bons produtos e com ótimos preços.

Sempre crescendo na região, esta empresa visa a atender bem seus clientes, a fim de que o fluxo de consumidores se torne mais amplo a cada dia. A empresa trabalha com pessoas qualificadas, deseja descobrir se estiver tendo alguma falha em algum setor e buscar a solução para melhor atender seus clientes e estabelecer-se mercado.

7.1 Organograma



Fonte: Dados da Pesquisa, Elaborado pela autora, 2009

7.2 Missão da empresa

A missão da empresa Supermercado Daniel é definida pelos seus proprietários como:

“Oferecer produtos e serviços de alta qualidade, variedade, atendimento diferenciado e excelência em alimentação proporcionando bem estar, fazendo o melhor para você, sua família, com isso conquistando novos clientes”.

7.3 Ambiente dos sistemas

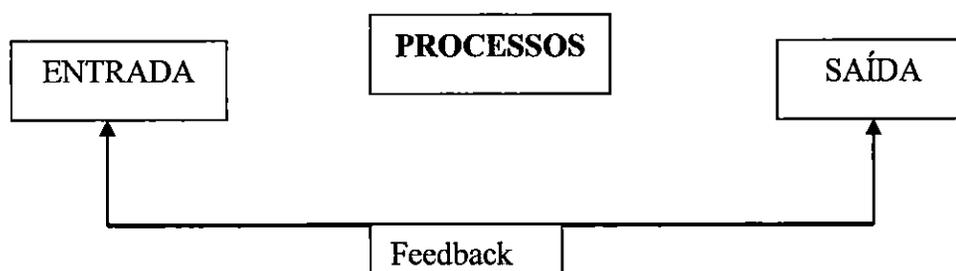
Para Oliveira (1999), o planejamento estratégico trata da empresa como um todo e perante o seu ambiente. Os elementos componentes do sistema são:

- ✓ **Os objetivos**, que se referem tanto dos objetivos dos usuários do sistema quanto aos objetivos do próprio sistema;
- ✓ **As entradas do sistema**, caracteriza-se as forças que fornecem ao sistema o material, a informação, a energia para a operação ou processos, o qual gerará determinadas saídas do sistema que devem estar em sintonia com os objetivos estabelecidos;
- ✓ **O processo de transformação do sistema**, que é definido como a função que possibilita a transformação de um insumo (entrada) em produto, serviço ou resultado (saída);
- ✓ **As saídas do sistema**, correspondem aos resultados do processo de transformação. As saídas podem ser definidas como as finalidades para a qual se uniram objetivos. Atributos e relações do sistema; e, devem ser quantificáveis, de acordo com parâmetros previamente fixados;
- ✓ **Os controles e avaliações do sistema**, principalmente para verificar se as saídas estão coerentes com os objetivos estabelecidos. Para realizar o controle e a avaliação de maneira adequada, é necessária uma medida de desempenho do sistema, chamados padrão; e
- ✓ **A retroalimentação ou realimentação ou feedback do sistema**, que pode ser considerado como a reintrodução de uma saída sob a forma de informação. Se esta entrada faz aumentar o desempenho da saída ou do processo, a retroalimentação é considerada positiva e em caso contrário, será negativa. “Ela é um processo de

comunicação que reage a cada entrada de informação, incorporando o resultado da ação resposta”, desencadeado por meio de nova informação, a qual afetará seu comportamento subsequente, e assim sucessivamente.

Esta realimentação é um instrumento de regulação retroativa, ou de controle, em que as informações realimentadas são resultados das divergências verificadas entre as respostas de um sistema e os parâmetros previamente estabelecidos. “Portanto, o objetivo do controle é reduzir as discrepâncias ao mínimo, bem como propiciar uma situação em que esse sistema se torne auto-regulador.”

7.4 Sistema do departamento de recursos humanos



Objetivo – treinar as pessoas que buscam aperfeiçoar seus conhecimentos para desenvolver as tarefas no seu local de trabalho.

Entradas – são as pessoas, papéis, canetas, lápis, borracha, requisições, informações, etc.

Processos – são os treinamentos repassados para as pessoas de acordo com a necessidade de cada um, onde são usados papéis, canetas, requisições e as informações necessárias para o devido treinamento.

Saída – são as pessoas treinadas e capacitadas para o desafio de ocupar o seu cargo.

Feedback – são os efeitos positivos apresentados pelos treinandos nas suas tarefas desempenhadas no seu cargo, gerando assim a satisfação do chefe no seu departamento.

Controle e Avaliação – estar sempre ouvindo e analisando as opiniões dos clientes e colaboradores;

Fazer sempre reuniões para discutir alguma pendência que por ventura surgir.

7.5 Análise ambiental da empresa

7.5.1 Ambiente externo

	Oportunidades		Ameaças	
	1	2	1	2
Concorrentes			b	a/c
Clientes		c	b	a/ d
Mão de Obra		b	a	
Fornecedores		a/b/c/d		
Variáveis legais		a/ c	d	b
Variáveis sociais			a	
Variáveis tecnológicas	b	a		
Variáveis Ecológicas		b/c	a	
TOTAL	1	22	7	10
	23		17	

Quadro 1: Análise externa

Fonte: dados da pesquisa, elaborada pela autora, 2009

Concorrentes

- Tem vários no mesmo ramo de atividade que desenvolvem produtos não de qualidade superior ao da empresa analisada
- Dois fortes, mas eles não são reconhecidos
- não fazem parcerias para as compras

Clientes

- De classe média baixa
- Infiéis (compram de acordo com o preço)
- muitos são aposentados
- Poucos compram à vista

Mão de Obra

- Não qualificada
- Abundante

Fornecedores

- a) Muitos
- b) De fora e local
- c) São parceiros
- d) Prazo de entrega bom

Grupos Reguladores

- a) As Leis municipais. Por exemplo, há feriados que a prefeitura ordena que todos os comércios sejam fechados.

Variáveis Legais

- a) Nossos funcionários são regidos pela CLT. (Consolidação das Leis Trabalhistas).
- b) Fiscalização forte em cima de emissão de Notas Fiscais
- c) A empresa é optante do SIMPLES Nacional.
- d) Vigilância sanitária amparada pela Lei 16.140 de 02/10/2007

Variáveis Sociais

- a) População de baixa renda.

Variáveis Tecnológicas

- a) Maquinário bom, computadores e programas modernos.
- b) O mercado dispõe de novos equipamentos para atender esse tipo de negócio, como exemplo (balanças, balanças, máquinas registradoras, etc.).

Variáveis Ecológicas

- a) O lixo não é reciclável.
- b) estar colaborando com o meio ambiente não deixando os dejetos expostos.
- c) não poluir o meio ambiente com qualquer tipo de substância que venha nos prejudicar.

ANÁLISE INTERNA				
	PONTOS FORTES		PONTOS FRACOS	
	1	2	1	2
Marketing	b	c/ d/ f	a	e
Administração	a/ b/			c
Recursos Humanos		d/ e/ f	c	a/ b/ g
Recursos Financeiros		a/b/c		
SUBTOTAL	3	18	2	10
TOTAL	21		12	

Quadro 2: Análise interna

Fonte: dados da pesquisa, Elaborada pela autora, 2009

Pontos fortes – 21

Pontos fracos -12

Oportunidade - 29

Ameaças - 11

7.5.2 Ambiente interno

Marketing

- a) pouca propaganda, apenas a de boca a boca
- b) Os produtos e serviços são de boa qualidade.
- c) A marca é pouco reconhecida.
- d) A distribuição é eficaz
- e) Não existe o departamento de marketing
- f) O preço é bom e tem descontos nas compras à vista.

Administração

- a) É centralizada
- b) O tipo de administração é taylorista
- c) Não tem manuais de cargos

Recursos Humanos

- a) contratação é feita por indicação
- b) Não tem recrutamento e seleção

- c) o treinamento é direto no trabalho
- d) O clima organizacional é de harmonia
- e) Não existem grupos informais
- f) Baixo índice de acidentes no trabalho
- g) A empresa não é sindicalizada

Recursos Financeiros

- a) São Próprios
- b) Não faz financiamentos
- c) Não está no vermelho

7.6 Postura estratégica

De acordo com o diagnóstico estratégico, feito através da análise SWOT, observa-se que o Supermercado Daniel, encontra-se em desenvolvimento, conforme mostra o quadro abaixo, pois de acordo com a análise na empresa, há mais pontos fortes e mais oportunidades.

POSTURA ESTRATÉGICA		INTERNA	
EXTERNA		PONTOS FRACOS	PONTOS FORTES
	AMEAÇAS	SOBREVIVÊNCIA	MANUTENÇÃO
	OPORTUNIDADES	CRESCIMENTO	DESENVOLVIMENTO

Quadro 3: Postura estratégica

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora 2009

7.7 Análise Swot

Através da análise ambiental realizada no Supermercado Daniel, verifica-se que na Análise Interna há predominância de pontos fortes e na Análise Externa há predominância de oportunidades, conforme quadro abaixo

ANÁLISE INTERNA	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
21	12
ANÁLISE EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
29	11

Quadro 4: Análise Swot

Fonte: Dados da Pesquisa, elaborado pela autora, 2009

7.8 Objetivos e desafios

Como a empresa Supermercado Daniel, encontra-se na postura de desenvolvimento, o principal objetivo da mesma para o momento é se desenvolver e melhorar os processos organizacionais para melhor atender seus clientes. Para isso a empresa precisa contar com colaboradores capacitados e treinados para juntos conseguirem alcançar as metas do plano estratégico.

7.9 Políticas empresariais

Horário de funcionamento:

- ✓ Segunda a sexta: das 07:00 às 18:00 h
- ✓ Horário de Almoço: 1 hora e meia
- ✓ Sábado: das 07:00 h às 18:00 h.

Todos os funcionários têm carteira assinada.

Na falta de por motivo de doença a empresa exige atestado médico.

8 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

1 Qual o seu nível de escolaridade?

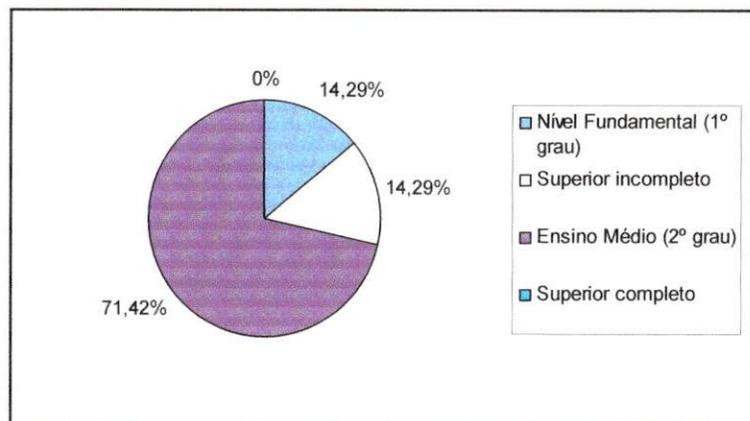


Gráfico 1: Nível de escolaridade

Fonte: Questionário aplicado, adaptação: elaborado pela autora, 2009

De acordo com o gráfico 1, verifica-se que do total que responderam o questionário 14,29 % estudaram até ao nível fundamental; 14,29 % disseram ter o curso superior incompleto e 71,42 % cursaram o ensino médio. Pelo qual nota-se uma percentagem maior de funcionários que concluíram o ensino médio.

No caso específico do estudo, este percentual do ensino médio, mostra que 71,42 %, é relativamente alto, em relação ao nível fundamental e superior incompleto que é de 14,29 % para ambos os níveis. A pesquisa mostra que o nível de escolaridade dos funcionários está bom, podendo melhorar e qualificá-los futuramente.

2 Você gosta de trabalhar nesta empresa?

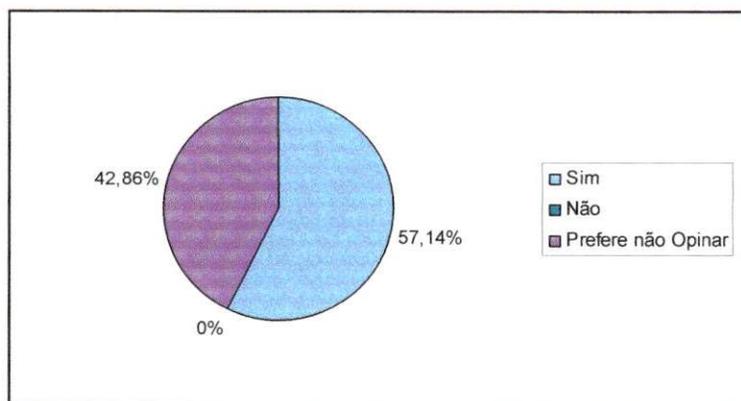


Gráfico 2: Gosta de trabalhar na empresa

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

Observa-se que o gráfico 2, do total de funcionários que responderam o questionário 57% gostam de trabalhar na empresa e 86% deles preferem não opinar. De modo geral os funcionários do Supermercado Daniel estão satisfeitos na empresa onde trabalham, registrando como um ponto forte para a organização.

3 Você sente a necessidade da empresa oferecer treinamento e desenvolvimento?

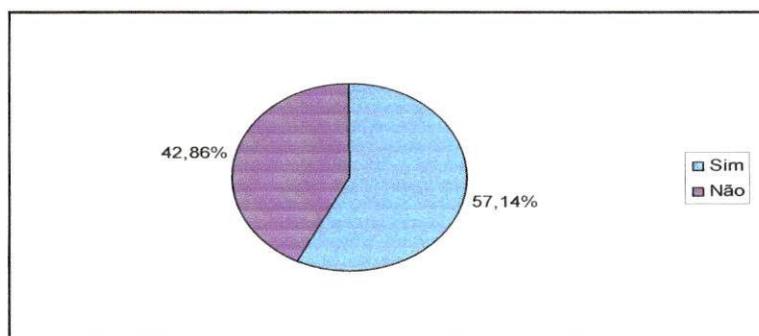


Gráfico 3: Necessidade de treinamento e desenvolvimento

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

O gráfico 3 mostra que 57,14 % dos funcionários disseram que sentem necessidade de receber treinamento e 42,86 % acham que não têm necessidade de receber treinamento, o que significa um ponto fraco para a empresa e pode trazer grandes prejuízos futuramente, e isso é um ponto negativo para a empresa. Essa questão requer uma maior atenção para corrigir esta falha.

4 Você acha que desempenha bem o cargo que ocupa na empresa?

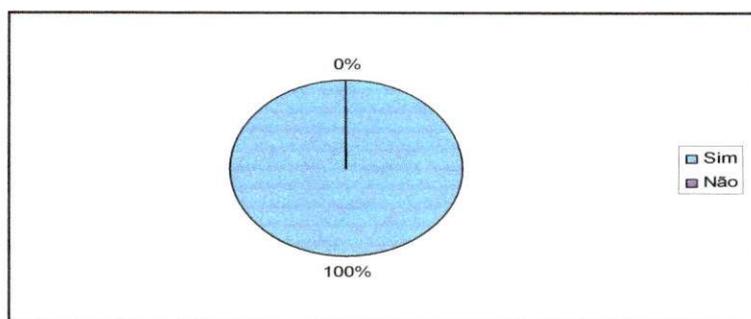


Gráfico 4: Desempenho no cargo

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

Os funcionários em sua totalidade de 100% consideram que desempenham bem as suas tarefas. Pela pesquisa realizada, isso mostra um ponto forte da empresa quanto aos seus funcionários que acreditam ser capacitados, embora caiba à empresa neste caso, analisar se os clientes estão satisfeitos quanto ao atendimento desses funcionários.

5 Qual o seu tempo de serviço?

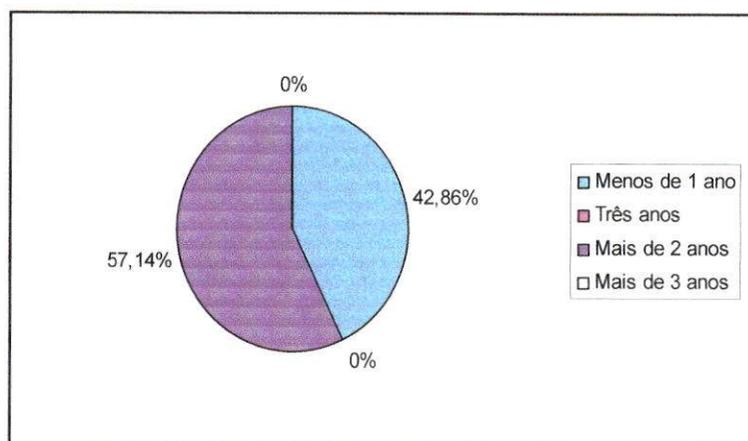


Gráfico 5: Tempo de serviço

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

A pesquisa revela que 42,86 % são funcionários com menos de um ano de trabalho na empresa e que 57,14 % trabalham a mais de dois anos. Isso porque a empresa é a terceira filial e tem quase dois anos de existência e alguns desses funcionários vieram da matriz que está localizada na cidade da Nova glória de Goiás.

Na visão de Laconhe e Heilborn (2003), o recurso mais importante em qualquer empresa são os recursos humanos. Por esse motivo, as organizações precisam em se ambiente interno e externo de pessoas competentes e motivadas.

6 Já recebeu algum tipo de treinamento antes? Se sim onde?

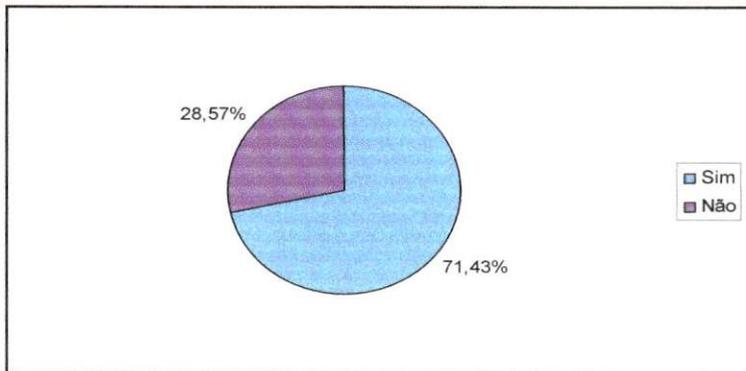


Gráfico 6: Tipo de treinamento recebido

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

Observa-se no gráfico 6, que 71,43 % dos funcionários já receberam algum tipo de treinamento fora da empresa, 28,57 % não receberam treinamento, apenas uma orientação sobre as tarefas. Um dos problemas detectados é a falta de treinamento adequado para os funcionários, mas que pode ser resolvido pela empresa, dando uma melhor condição para os colaboradores no momento de desenvolver suas tarefas, que será um ponto positivo para a empresa.

7 Há quanto tempo foi o último treinamento que teve nesta empresa que você trabalha?

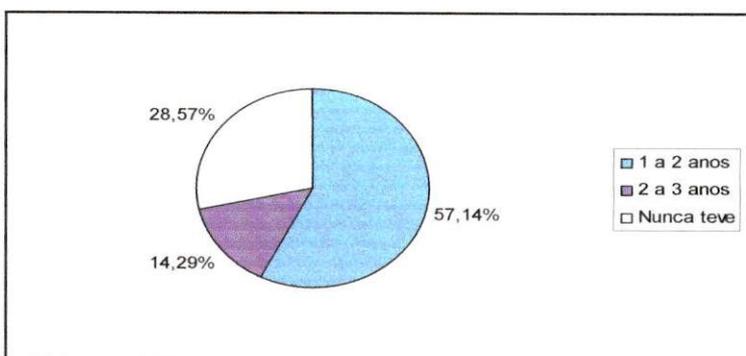


Gráfico 7: Tempo do último treinamento

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

Em relação ao treinamento oferecido aos funcionários do supermercado Daniel, do total que responderam o questionário, 14,29 % disseram que o tempo de treinamento é de 1 a 2 anos e 28,57 % responderam que é de 2 a 3 anos e 57,14 % nunca teve nenhum tipo de

treinamento. Nota-se que a necessidade de treinamento é um ponto fraco para a empresa e por isso, deve ser analisado com bastante ênfase para tomar uma atitude em questões de capacitação dos seus colaboradores, preparando-os de forma eficiente para um bom desempenho das suas funções.

8 Você considera essa quantidade e qualidade desse treinamento e desenvolvimento suficiente para suprir suas necessidades?

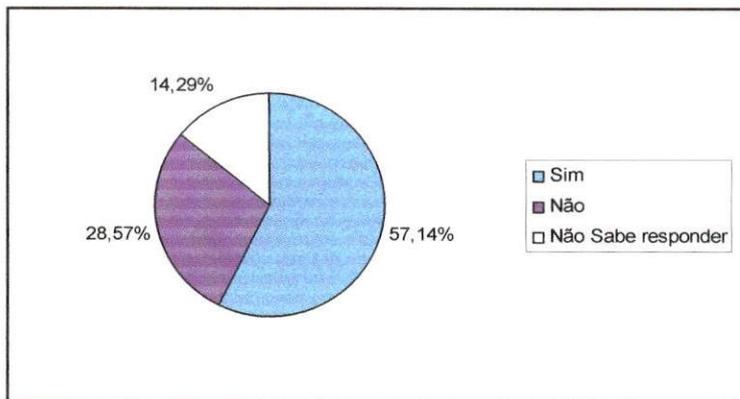


Gráfico 8: Quantidade e qualidade de treinamento e desenvolvimento

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

No gráfico 8, mostra que do total de funcionários que responderam o questionário 57,14 % responderam sim, e 28,57 % responderam não, ficando uma porcentagem de 14,29 % não souberam responder. Portanto, os resultados mostram que para as pessoas que responderam não, deve-se fazer uma reciclagem de treinamento, visando suprir a necessidade desses colaboradores, para garantir o bom desempenho de suas tarefas, enquanto aqueles que não souberam responder, cabe à empresa dar uma orientação da importância do treinamento, para que estes funcionários se conscientizem que para o bom desempenho torna-se necessário o treinamento.

9 Você considera a atividade de treinamento e desenvolvimento importante?

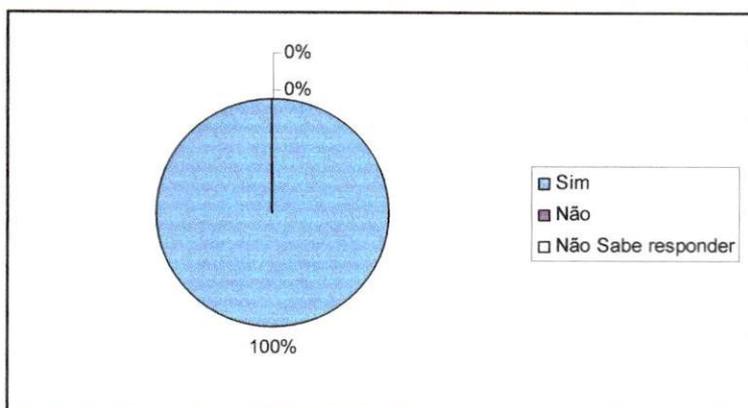


Gráfico 9: Atividades de treinamento e desenvolvimento

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

De acordo com o gráfico 9, 100% dos funcionários que responderam ao questionário responderam que sim, a maioria absoluta acha que o treinamento é realmente indispensável dentro de qualquer empresa, pois é um meio de oferecer conhecimento aos funcionários, de modo que se aperfeiçoe o conhecimento e habilidade para o trabalho em qualquer empresa. E isso conta como ponto positivo para a mesma.

De acordo com Marello (1988), aprender na linguagem do treinamento, quer dizer adquirir alterações no comportamento profissional para o aperfeiçoamento do trabalho.

10 Você já procurou realizar algum treinamento fora da empresa?

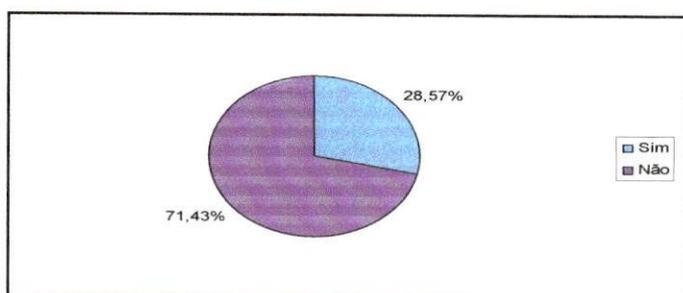


Gráfico 10: Treinamento fora da empresa

Fonte: Questionário Aplicado, Adaptação: Elaborado pela autora, 2009

Neste gráfico, mostra que 28,57% dos funcionários responderam que sim e 71,43% responderam que não. Neste caso, só a minoria fez algum tipo de treinamento fora da empresa. Nos tempos de hoje as pessoas precisam ser mais qualificadas. Pela pesquisa

realizada, constata-se esta deficiência dos funcionários que não recebem treinamento e isso é um ponto fraco para a empresa.

Para Chiavenato (1994 p. 83) “o processo de interação é o conjunto de padrões e procedimentos que uma pessoa recebe assim que é admitida na empresa, visando fazer com que o mesmo, aprenda e incorpore certos valores e padrões de comportamento que as organizações consideram de importância vital para o bom desempenho das atividades”.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos resultados, nota-se que a empresa Supermercado Daniel é uma empresa que não adota o Treinamento e Desenvolvimento para a sua equipe de colaboradores. Os resultados possibilitam identificar que a empresa dispõe apenas de orientação voltada para as tarefas, fazendo uso do conhecimento de outros funcionários, já experientes que foram capacitados pela empresa matriz ou de treinamento de outras empresas nas quais já trabalharam. Diante dessa situação da empresa, cabe observar que o método da empresa não é eficaz para o Treinamento e Desenvolvimento, pois é necessário que o Treinamento e Desenvolvimento sejam uma atividade em conjunto com os gestores, que devem conscientizar da importância que o Treinamento e Desenvolvimento trazem para os funcionários, em forma de aprendizado e competência; passando os reais valores do qual a empresa possui em relação ao trabalho prestado por uma equipe eficaz para atender bem os clientes.

A empresa também deve buscar oferecer aos colaboradores um sistema de aprendizado contínuo, para acompanhar as necessidades do mercado e exigências dos clientes, através de melhorias de Treinamento e Desenvolvimento por pessoas e órgãos especializados e capacitados, capazes de agregar mais valor à equipe, de forma que estes se sintam valorizados enquanto membro da empresa.

Embora perceba-se que tais necessidades podem ser prejudiciais para a equipe de trabalho, cabe ressaltar que o pouco tempo de existência da empresa, pode-se considerar uma situação ainda normal para a mesma, que já deve estar preparada para mudar essa situação, evitando que fique em desvantagem.

Em relação ao Supermercado, a pesquisa ainda mostrou que a maioria da equipe de funcionários sente-se satisfeitas em trabalhar na empresa e considera que desempenha bem suas tarefas, motivo esse que cabe a empresa investir na capacitação desses trabalhadores; visando o desenvolvimento tanto das pessoas, quanto da organização, com base na importância de manter pessoas bem preparadas que elevam o nível de atendimento e competitividade da empresa.

Finalmente, pode-se concluir que a equipe de funcionários do Supermercado Daniel ainda não foi beneficiada com o Treinamento e Desenvolvimento, no entanto, torna-se uma oportunidade de desenvolver um trabalho orientado para este objetivo, visando à melhoria da empresa e dos funcionários.

10 SUGESTÕES

Então, seguindo a estratégia sugere-se, para a melhoria da empresa que ela contrate profissionais para ministrar cursos de capacitação nas áreas específicas da empresa; e

10.1 Estratégias empresariais

Para Oliveira (1999, p. 177), “As estratégias podem ser definidas como um conjunto de decisões formuladas com o objetivo de orientar o posicionamento da empresa no ambiente.”

Diante do diagnóstico estratégico, observa-se que no Supermercado Daniel, há predominância de pontos forte e de oportunidades, na qual a empresa deve procurar se desenvolver. As estratégias a serem implantadas são:

1. Treinamento e Desenvolvimento dos Colaboradores;
2. Marketing na empresa;
3. Sistema de Informação Gerencial;

10.2 Projetos e planos de ação

- ✓ Aumentar as vendas, oferecendo produtos diversificados e de boa qualidade, etc.
- ✓ Adquirir novas máquinas, para agilizar as tarefas, facilitando a execução dos trabalhos.
- ✓ Fazer promoções, com itens de primeira necessidade.
- ✓ Fazer investimentos nos Recursos Humanos de acordo com os setores da empresa, como palestras, treinamentos, cursos profissionalizantes, etc.

PLANO DE AÇÃO 5 w - 2H

ACÃO: Treinamento na Empresa Supermercado Daniel

O QUE	QUEM	QUANDO	ONDE	COMO	QUANTO
Treinar	Gerente	2º Sem. de 2010	Supermercado Daniel	Através de Palestras e vídeos	R\$ 3.000

Quadro 5: Plano de ação

Fonte: Dados da Pesquisa, Elaborado pela autora, 2009

10.3 Implantação, controle e avaliação

Depois de implantados o controle e a avaliação do plano estratégico do Supermercado Daniel, será feito através de observações para verificar se os processos organizacionais estão sendo executados de maneira correta e através de reuniões da empresa, afim de que haja a participação e o comprometimento de todos os envolvidos no processo.

Desempenho e capacidade dos colaboradores do Supermercado Daniel podem ser controlados de acordo com o desempenho, verificando se as metas estão sendo atingidas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Desenvolvimento de recursos humanos. Uma estratégia de desenvolvimento organizacional.** São Paulo, 1990.
- BOOG, Gustavo Güneberg. (Coord.) **Manual de treinamento e desenvolvimento: ABTD –** São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1980.
- CHIAVENATO, Idalberto, **Iniciação à Administração de pessoal.** São Paulo: McGraw-Hill, 1990.
- _____. **Gerenciando Pessoas: Como transformar os agentes em gestores de pessoas.** 4. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- _____. **Recursos Humanos.** Ed. Compacta Ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- _____. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações – 8. Ed.** São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, Antonio Carlos **Como elaborar projetos de pesquisa** 3º Ed. São Paulo: Atlas 1991.
- LACOMBE, Francisco José Masset; Heilborn, Gilberto Luís José. **Administração: Princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2003.
- LOPES, Tomás de Vilanova Monteiro. **Problemas de pessoal de empresa moderna.** 6. Ed. Revista Rio de Janeiro. Ed. Fundação Getulio Vargas. 1978.
- MARELLO, Sérgio Murilo. **Administração de pessoal.** São Paulo: Ática, 1988.
- MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração.** 5. Ed, São Paulo: Atlas, 1995.

OLIVEIRA. Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico** Editora: Atlas. Edição: 1999

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing conceitos e metodologia**. 3. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva 2003.

TOLEDO, Flávio de. **Administração de recursos humanos: Desenvolvimento de recursos humanos**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

WERTHER. Willian B. Jr. Davis. Keith. **Administração de pessoal e recursos Humanos – São Paulo: Mc-Graw Hill do Brasil, 1983.**

Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB/1- 1528

DECLARAÇÃO

Eu, CÉLIA ROMANO DO AMARAL MARIANO, RG nº 5.714.022-4, formada em Biblioteconomia pela Faculdade de Sociologia e Política da USP, com diploma registrado do MEC, inscrita no CONSELHO REGIONAL DE BIBLIOTECONOMIA – CRB/1-1528, DECLARO para os devidos fins acadêmicos que fiz a revisão das citações e referências bibliográficas do TFC de **Edma de Jesus Macedo** do Curso de Administração de Empresas da FACER.

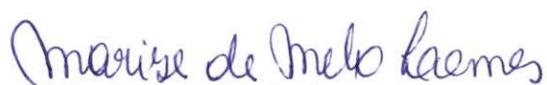
Rubiataba 14 de janeiro de 2010

Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB/1-1528

DECLARAÇÃO

Eu, Marise de Melo Lemes, RG 853290/SSP-GO, graduada em Letras Modernas pela Faculdade de Filosofia do Vale de São Patrício (FAFISP) – Ceres – UniEvangélica, em 2004, declaro para os devidos fins que fiz a correção ortográfica do trabalho de conclusão de curso da aluna Edma de Jesus Macêdo, do curso de Administração de Empresas – Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba - FACER – Rubiataba-GO.

Rubiataba, 08 de janeiro de 2010.


Marise de Melo Lemes

APÊNDICES E ANEXOS

INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA

Razão Social: Daniel João da Silva

Nome Fantasia: Daniel Secos Molhados Ltda.

Endereço: Avenida Ceres, Esquina com a Perimetral s/n

Cidade: Ipiranga de Goiás

CNPJ (CGC): 09166524001-21

Insc. Estadual: 104191929

Ramo de Atividade: Comércio varejista de secos e molhados

Nome do Responsável: Vilmar dias Mota

Cargo: gerente

INFORMAÇÕES SOBRE O ESTÁGIO

Área de Atuação: Recurso Humanos

Supervisor de Área (empresa): Vilmar Dias Mota

Supervisor do Estágio (instituição): Enoc Barros

Professor Orientador: Dayse Mysmar Tavares Rodrigues

CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS DA EMPRESA:

- ❖ **Número de empregados: 7**
- ❖ **Categoria dos profissionais que atuam na empresa:**
Caixa, Expositores, açougueiro, atendente, entregador e serviços gerais.
- ❖ **Qualificação dos funcionários:**
Não possuem qualificação específica.
- ❖ **Condições de jornada de trabalho:** De acordo com a legislação trabalhista, de 44 horas semanais.

APÊNDICE 2

FACER – FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

CLIENTE: TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO SUPERMERCADO

DANIEL EM IPIRANGA- DE GOIÁS

Empresa: Supermercado Daniel

Sector: Recursos Humanos

Supervisor Responsável: Vilmar Dias Mota

Função desempenhada: Gerente

Acadêmica: Edma de Jesus Macedo

QUESTIONÁRIO

- 1. – Nível de escolaridade:**
- 2. Você gosta de trabalhar nesta empresa?**
- 3. Você sente a necessidade da empresa oferecer treinamento e desenvolvimento?**
- 4. Você acha que desempenha bem o cargo que ocupa na empresa?**
- 5. Qual o seu tempo de serviço?**
- 6. Já recebeu algum tipo de treinamento antes? Se Sim onde?**
- 7. Há quanto tempo foi o último treinamento que teve nesta empresa?**
- 8. Você considera essa quantidade/qualidade desse treinamento e desenvolvimento suficiente para suprir suas necessidades?**
- 9. Você considera a atividade de treinamento e desenvolvimento importante?**
- 10. Você já procurou realizar algum treinamento fora da empresa?**