

## DECLARAÇÃO E AUTORIZAÇÃO

Eu, Alyne Dayna Rodrigues dos Santos, portador (a) da  
Carteira de Identidade nº 5700 213, emitida pelo  
SSP-GO, inscrito (a) no CPF sob  
nº 046.363.391-18, residente e domiciliado(a) na  
rua dos Limaieiros, setor Ponta Kayana  
na cidade de Trindade, estado de Goiás, telefone fixo  
(62) 3292-1436 e telefone celular (62) 99297-9982 e-  
mail: alynedayna@hotmail.com, declaro, para os devidos fins e sob  
pena da lei, que o Trabalho de Conclusão de Curso:  
Trinamento de repositores: Um estudo de caso na  
rede Sulamercadista de Goiânia é uma produção de minha  
exclusiva autoria e que assumo, portanto, total responsabilidade por seu conteúdo.

Declaro que tenho conhecimento da legislação de Direito Autoral, bem como da obrigatoriedade da autenticidade desta produção científica. Autorizo sua divulgação e publicação, sujeitando-me ao ônus advindo de inverdades ou plágio e uso inadequado de trabalhos de outros autores. Nestes termos, declaro-me ciente que responderei administrativa, civil e penalmente nos termos da Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, que altera e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

Pelo presente instrumento autorizo o Centro Universitário de Goiás, Uni-ANHANGUERA a disponibilizar o texto integral deste trabalho tanto na biblioteca, quanto em publicações impressas, eletrônicas/digitais e pela internet. Declaro ainda, que a presente produção é de minha autoria, responsabilizo-me, portanto, pela originalidade e pela revisão do texto, concedendo ao Uni-ANHANGUERA plenos direitos para escolha do editor, meios de publicação, meios de reprodução, meios de divulgação, tiragem, formato, enfim, tudo o que for necessário para que a publicação seja efetivada.

Goiânia de Dezembro de 20 09

  
ALYNE DAYNA RODRIGUES DOS SANTOS

## DECLARAÇÃO E AUTORIZAÇÃO

Eu, Bianca da Silva Gomes, portador (a) da  
Carteira de Identidade nº 5996696, emitida pelo  
SSP-GO, inscrito (a) no CPF sob  
nº 05251339178, residente e domiciliado(a) na  
rua Brasília 2d. 39 Lt. 17, setor Prdium Itaipu,  
na cidade de Goiânia, estado de Goiás, telefone fixo  
(62) 3086 4748 e telefone celular (62) 992374225 e-  
mail: bianca.gomes@hotmail.com, declaro, para os devidos fins e sob  
pena da lei, que o Trabalho de Conclusão de Curso:  
Trinômio de repositores: Um estudo de caso na rede  
supermolecular de Goiânia, é uma produção de minha  
exclusiva autoria e que assumo, portanto, total responsabilidade por seu conteúdo.

Declaro que tenho conhecimento da legislação de Direito Autoral, bem como da obrigatoriedade da autenticidade desta produção científica. Autorizo sua divulgação e publicação, sujeitando-me ao ônus advindo de inverdades ou plágio e uso inadequado de trabalhos de outros autores. Nestes termos, declaro-me ciente que responderei administrativa, civil e penalmente nos termos da Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, que altera e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

Pelo presente instrumento autorizo o Centro Universitário de Goiás, Uni-ANHANGUERA a disponibilizar o texto integral deste trabalho tanto na biblioteca, quanto em publicações impressas, eletrônicas/digitais e pela internet. Declaro ainda, que a presente produção é de minha autoria, responsabilizo-me, portanto, pela originalidade e pela revisão do texto, concedendo ao Uni-ANHANGUERA plenos direitos para escolha do editor, meios de publicação, meios de reprodução, meios de divulgação, tiragem, formato, enfim, tudo o que for necessário para que a publicação seja efetivada.

Goiânia de Dezembro de 20 19

Bianca da Silva Gomes  
BIANCA DA SILVA GOMES

## DECLARAÇÃO E AUTORIZAÇÃO

Eu, Vanessa Lopes Fleury, portador (a) da  
Carteira de Identidade nº 5795836, emitida pelo  
SSP-GO, inscrito (a) no CPF sob  
nº 046.755.671-77, residente e domiciliado(a) na  
rua Av. Afonso Pena, Qd. 9A Lt. Área 3, L. 1. Al. 308 setor Goiânia 2, na  
cidade de Goiânia, estado de Goiás, telefone fixo  
(62) 4008-8989 e telefone celular (62) 99921-3005  
E-mail: Vanessa\_Fleury@hotmail.com, declaro, para os devidos fins e sob pena  
da lei, que o Trabalho de Conclusão de Curso:  
Treinamento de Repositores: Um estudo de caso na rede supermer-  
cadista de Goiânia é uma produção de minha exclusiva autoria e que assumo, portanto, total  
responsabilidade por seu conteúdo.

Declaro que tenho conhecimento da legislação de Direito Autoral, bem como da obrigatoriedade da autenticidade desta produção científica. Autorizo sua divulgação e publicação, sujeitando-me ao ônus advindo de inverdades ou plágio e uso inadequado de trabalhos de outros autores. Nestes termos, declaro-me ciente que responderei administrativa, civil e penalmente nos termos da Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, que altera e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

Pelo presente instrumento autorizo o Centro Universitário de Goiás, Uni-ANHANGUERA a disponibilizar o texto integral deste trabalho tanto na biblioteca, quanto em publicações impressas, eletrônicas/digitais e pela internet. Declaro ainda, que a presente produção é de minha autoria, responsabilizo-me, portanto, pela originalidade e pela revisão do texto, concedendo ao Uni-ANHANGUERA plenos direitos para escolha do editor, meios de publicação, meios de reprodução, meios de divulgação, tiragem, formato, enfim, tudo o que for necessário para que a publicação seja efetivada.

Goiânia \_\_\_\_\_ de Dezembro de 20 19

Vanessa Lopes Fleury  
Vanessa Lopes Fleury

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE GOIÁS UNI-ANHANGUERA**  
**CURSO DE TECNOLOGIA GESTÃO DE RECURSOS**  
**HUMANOS**

**TREINAMENTO DE REPOSITORES: UM ESTUDO DE CASO NA**  
**REDE SUPERMERCADISTA DE GOIÂNIA**

**ALYNE DAYNA RODRIGUES DOS SANTOS**

**BIANCA DA SILVA GOMES**

**VANESSA LOPES FLEURY**

GOIÂNIA  
Dezembro/2019

**ALYNE DAYNA RODRIGUES DOS SANTOS**  
**BIANCA DA SILVA GOMES**  
**VANESSA LOPES FLEURY**

**TREINAMENTO DE REPOSITORES: UM ESTUDO DE CASO NA  
REDE SUPERMERCADISTA DE GOIÂNIA**

Projeto Final de Curso apresentado ao Centro Universitário de Goiás Uni-Anhanguera, sob orientação da Professora Ms Livia Carrer Borges Dias, como requisito parcial para conclusão do curso Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos.

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

ALYNE DAYNA RODRIGUES DOS SANTOS

BIANCA DA SILVA GOMES

VANESSA LOPES FLEURY

TREINAMENTO DE REPOSITORES: UM ESTUDO DE CASO NA REDE  
SUPERMERCADISTA DE GOIÂNIA.

Trabalho de Projeto Final de Curso apresentado à banca examinadora como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos do Centro Universitário de Goiás - Uni-ANHANGUERA, defendido e aprovado em 13 de dezembro de 2019 pela banca examinadora constituída por:

---

Prof<sup>a</sup>. Ms. Lívia Carrer Borges Dias  
Orientadora

---

Prof<sup>a</sup>. Ms. Vânia Cristina Dourado  
Membro

---

Prof<sup>a</sup>. Esp. Jorcelina Lopes  
Membro

Dedicamos este trabalho a nossos familiares,  
amigos e professores que nos ajudaram e  
incentivaram na realização deste sonho.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos primeiramente a Deus, por ter nós conduzido nessa jornada. Aos nossos familiares por todo apoio. A cada uma de nós pelo nosso companheirismo e união dedicado a este trabalho. Agradecemos também a nossa orientadora Ms. Lívia Carrer Borges Dias, por todo ensinamento e carinho que teve conosco, e ao Centro Universitário de Goiás - Uni ANHANGUERA, pela a oportunidade de nos formarmos em Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos e a todos aqueles que de alguma forma nos ajudaram ao longo desses anos de estudo.



## RESUMO

Dentro da organização é fundamental se tenha um bom treinamento, pois o treinamento dos colaboradores é a chave para o sucesso da empresa. Tendo o objetivo de identificar e analisar as falhas no treinamento oferecido pela organização. A pesquisa apresentada caracteriza como exploratória, sua coleta de informações se deu através de um estudo de bibliografia e de um questionário aplicado aos funcionários que atuam no cargo de repositores de mercadorias. Com base nos estudos obtidos através dos questionários, conclui-se que o treinamento aplicado aos colaboradores não segue um padrão, que cada colaborador é treinado por um colega com mais experiência por um tempo indeterminado, e que há um problema de comunicação entre os repositores e seu supervisor.

**PALAVRAS-CHAVE:** Treinamento Presencial. Repositores. Conhecimento, habilidade, atitude (CHA).

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>08</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 TREINAMENTO .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2 TIPOS DE TREINAMENTO.....</b>	<b>12</b>
<b>2 2.1 MÉTODO DE TREINAMENTO PRESENCIAL .....</b>	<b>12</b>
<b>2 2.2 TREINAMENTO À DISTÂNCIA .....</b>	<b>13</b>
<b>2 2.3 TREINAMENTO EM SERVIÇO .....</b>	<b>14</b>
<b>2 2.4 TREINAMENTO RODIZIO.....</b>	<b>15</b>
<b>2 2.5 TREINAMENTO: ESTÁGIO E VISITA TÉCNICA.....</b>	<b>15</b>
<b>2 2.6 REUNIÕES INFORMATIVAS E ENCONTROS DE DISSEMINAÇÃO DE TREINAMENTO.....</b>	<b>16</b>
<b>2 2.7 PALESTRAS .....</b>	<b>16</b>
<b>2 2.8 WORKSHOP.....</b>	<b>17</b>
<b>2 2.9 TREINAMENTO COMPORTAMENTAL.....</b>	<b>18</b>
<b>2.3 ETAPAS DE UM TREINAMENTO.....</b>	<b>19</b>
<b>3 MATERIAL E METODOS.....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 MATERIAL.....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 MÉTODOS.....</b>	<b>25</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>26</b>
<b>4.1 RESULTADOS.....</b>	<b>26</b>
<b>4.2 DISCUSSÃO.....</b>	<b>31</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>33</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>35</b>
<b>APÊNDICE A. ....</b>	<b>37</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O Treinamento é uma atividade da Gestão de Pessoas que desempenha um papel essencial para as organizações, a qualificação de funcionários, esta interfere diretamente nos resultados da empresa. O treinamento tem como finalidade, fazer com que as pessoas aprendam e desenvolvam seus conhecimentos, habilidades e atitudes. É um processo de curto prazo disponibilizado pelas empresas para que os seus colaboradores obtenham a capacidade de realizar multitarefas, condição que valoriza o colaborador em seu ambiente de trabalho.

Em um mercado cada vez mais abrangente e competitivo, é preciso manter as equipes preparadas para desenvolver suas atividades com rigor. Para garantir a prestação de serviços de qualidade, uma organização deve promover a todos os colaboradores os conhecimentos necessários ao exercício de sua função. Assim executarão de forma imediata suas atividades laborais, dando condição ao seu contínuo desenvolvimento pessoal, não somente no cargo que ocupa atualmente, mais em outros departamentos que possa vir a ocupar. O treinamento aplicado de maneira correta traz mudanças nas atitudes das pessoas, criando um clima de satisfação, aumentando a motivação e tornando mais receptível o trabalho de supervisão.

A partir disso, este trabalho tem como objetivo geral, analisar como é desenvolvido a aplicação do treinamento dentro da empresa estudada.

E tem como objetivos específicos, identificar os fatores que dificultam o desempenho na realização das tarefas; propor ações de melhoria no treinamento da equipe de reposidores da loja; fazer uma avaliação inicial dos reposidores.

Com o treinamento correto a equipe de reposidores pode oferecer uma busca mais fácil e rápida pelo produto desejado, mantendo os produtos organizados e em seus locais corretos, pode ainda melhorar suas funções na empresa, diminuindo assim os erros que acontecem nessa área, como as divergências de preços, produtos vencidos nas prateleiras, entre outros problemas ocasionados pela baixa qualidade do serviço prestado. As reclamações dos clientes também diminuirão, pois eles ficarão mais satisfeitos, aumentando assim suas chances de retorno ao local.

Foi observado que o treinamento recebido pelos funcionários da área da reposição do Supermercado estudado, é uma breve explicação de como deve ser feito suas funções. Haja vista que a reposição é uma atividade pouco valorizada no supermercado, mais de grande

importância para a empresa, pois lidam diretamente com os clientes, os repositores não apenas repõem mercadorias, mais são os responsáveis pela apresentação da loja.

Como problemática, pretende-se responder a seguinte questão: que benefícios um treinamento adequado pode trazer para os repositores?

## **2. REFERENCIAL TEORICO**

### **2.1 Treinamento**

O treinamento em uma organização é essencial, pois, com ele capacita e melhora o desempenho dos colaboradores para suas devidas funções, é o princípio de uma carreira bem sucedida dentro da empresa, é um processo estruturado e organizado que modifica o comportamento dos colaboradores, com o objetivo de repassar conhecimento, informação, melhorar, ensinar novas habilidades, atitudes, comportamentos, desenvolver e ampliar conceitos.

O treinamento é, portanto, um processo educacional para gerar mudanças de comportamento. Seu conteúdo pode incluir transmissão de informações e desenvolvimento de habilidades, atividades e conceitos. O treinamento é uma responsabilidade de linha e uma função de staff (CHIAVENATO, P.114, 2016).

De acordo com Moraes, (2011, p 34) “treinamento é um recurso do desempenho de pessoal, com a finalidade de que as pessoas treinadas aprendam conhecimentos e habilidades, promovendo a diminuição dos erros e ampliando a capacidade para realizar multitarefas”. Com o treinamento os colaboradores estarão mais bem preparados, e o retorno será mais produtividade, e uma mão de obra qualificada, um bom treinamento pode promover aos colaboradores maiores satisfação em relação a suas atividades diárias.

Marras (2016, p. 318) define Treinamento como “um processo de assimilação cultural de curto prazo, cujo objetivo é repassar ou reciclar Conhecimentos, Habilidades ou Atitudes (CHA) relacionados diretamente a execução de tarefas ou a sua otimização no trabalho.”

Milkovich e Bourdreau (2010, p. 338) conceituam o treinamento como sendo “um processo sistematizado com o intuito de promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes resultando numa melhor adequação entre as características dos colaboradores e as exigências diante de sua função.”

Chiavenato (2014, p 318), por sua vez, categoriza o Treinamento em a priori (quando é realizado de forma preventiva, antes que ocorram falhas na atividade) e a posteriori (realizado de forma corretiva, para sanar falhas detectadas no desenvolvimento da atividade).

Todo treinamento em uma empresa tem um objetivo em comum, que é qualificar, desenvolver, melhorar o desempenho e aperfeiçoar as habilidades dos seus colaboradores na realização da sua função. O sucesso de uma empresa está relacionado ao desenvolvimento de

seus colaboradores. Segundo SILVA (2016, p 32) “os principais objetivos do treinamento de pessoas é a qualificação de profissionais; capacitação; atualização; contato com novas tecnologias; readaptação e formação dos componentes da equipe de liderança.”

Muitos empresários acreditam que o treinamento é um investimento desperdiçado, pois não veem necessidade em implantar este processo dentro de suas organizações, mais há outros casos em que o treinamento existe na empresa, mas, não são aplicados de maneira correta, e como consequência existe mãos de obras mal qualificadas nas organizações, ou até mesmo são oferecidos de um modo não atrativo, gerando assim um desinteresse do próprio colaborado.

Se a maioria dos trabalhadores não sabe executar as tarefas, o que é melhor fazer, treinar ou trocar as pessoas? Nem sempre é possível selecionar o trabalhador já treinado, ou com todas as competências requeridas para o cargo. Também ocorrem mudanças na organização, que demandam treinamento, mesmo para aqueles mais qualificados. É importante que a organização identifique toda necessidade de treinamento e desenvolvimento, e faça um planejamento para sua execução. (SILVA, 2016 p 32)

Treinamento é essencial dentro de uma organização, deve ser visto como um investimento e não apenas como despesas, pois espera-se que a partir de um treinamento bem aplicado se obtenha resultados significativos para o desenvolvimento da empresa e qualificação dos seus colaboradores. “O treinamento não é despesa, mas um investimento precioso cujo retorno é altamente compensador para a organização desde que focado em objetivos bem definidos e que tragam os resultados esperados.” (CHIAVENATO, p. 42, 2016).

O treinamento não pode ser feito apenas para zerar carências nas empresas, pois, todo treinamento deve ter objetivos claros de forma bem explicada, para mostrar ao colaborador qual a função que ele deve desempenhar dentro da organização.

## **2.2 Tipos de treinamento**

O treinamento é uma ferramenta muito importante em uma empresa, através dele obtemos colaboradores qualificados para exercer sua função na organização, com o treinamento correto a empresa pode aumentar sua produtividade e a qualidade dos seus serviços. Existe uma variedade de tipos ou métodos de treinamento, segundo Santos (2010), que podem ser: Treinamento à distância; Treinamento em serviço; Treinamento rodízio; estágio; visita técnica; reuniões informativas; encontro de disseminação de treinamento; palestra, workshop e treinamento comportamental.

A empresa deve desenvolver o treinamento que condiz com sua necessidade, o que na sua visão vai ser aplicado de maneira eficaz e trazer os resultados esperados por ela.

A maior parte dos programas de treinamento está concentrada em transmitir informações ao colaborador sobre a organização, suas políticas e diretrizes, regras e procedimentos, missão e visão organizacional, seus produtos/serviços, clientes, concorrentes, etc. (CHIAVENATO, p.311, 2014).

### **2.2.1 Método de treinamento presencial**

Esse método de treinamento pode ser feito tanto na empresa como em outro local, tem que ser realizado com a presença física do treinador e do colaborador que será treinado.

Treinamento Presencial: Trata-se do treinamento realizado com a presença física do instrutor e do treinando, cujo objetivo é qualificar, reciclar, atualizar e/ou aperfeiçoar o desempenho dos treinados. Pode ocorrer em salas de aula de centros de treinamento, em escolas de formação profissional, em instalações adaptadas nos locais de trabalho, reunindo funcionários de vários órgãos. (SANTOS, 2015 p. 5)

Esse tipo de treinamento facilita a comunicação na hora da dúvida, pois se tem mais contato com o treinador, ajuda a desenvolver o treinamento possibilitando maior aprofundamento no assunto, há uma troca de informações e resultados.

As vantagens do Treinamento Presencial segundo (SANTOS, 2015 p.5) é:

a proximidade do instrutor e do treinando, favorecendo troca permanente de informações e “feedback”; possibilidade de aprofundamento do assunto pela prática da discussão, “ao vivo e a cores”; maior interação, decorrente das trocas sociais entre “instrutor / treinando” e “treinando / instrutor”, proporcionadas pela proximidade

física; possibilidade de criação de redes de relacionamento decorrentes da interação, as quais poderão posteriormente dar sustentação ao treinamento.

## **2.2.2 Treinamento à distância: online / E-learning**

Treinamento online significa que a empresa disponibiliza aos seus colaboradores um O aprendizado através da internet ou intranet corporativa, com o uso de multimídia, como o som, imagem, texto, vídeo entre outros. Esse tipo de treinamento tem como benefícios a facilidade ao seu acesso, pois os colaboradores podem acessar a qual quer hora e em qualquer lugar.

O treinamento a distância (TaD) pode ser entendido como um conjunto de ações educacionais, sistematicamente planejadas, desenvolvidas na maior parte do tempo no contexto de flexibilidade espacial e temporal entre professor e aluno, de sincronidade e assincronidade, de interação e interatividade e de abertura dos espaços físicos, utilizando-se de meios tecnológicos que facilitam o aperfeiçoamento e a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) por meio do autogerenciamento da aprendizagem do indivíduo. (ZERBINI, p. 4, 2005)

“A tecnologia de treinamento está relacionada com os recursos didáticos, pedagógicos e instrucionais utilizados no treinamento. A tecnologia da informação (TI) está influenciando fortemente os métodos de treinamento e reduzindo custos operacionais”. (CHIAVENATO, 2009, p. 214). O treinamento a distância tem um baixo custo para as empresas pois um único material pode ser aplicado para várias pessoas, no entanto é necessário investimento para que os colaboradores tenham acesso a um material de qualidade, uma grande vantagem do treinamento a distância e que ele é um processo rápido porém é muito dependente da dedicação e disciplina do treinado.

E-learning é uma ferramenta indispensável para prover, de forma rápida, treinamento a profissionais. É a forma de entregar conteúdo via todo tipo de mídia eletrônica, incluindo Internet, intranets, extranets, salas virtuais, fitas de áudio/vídeo, TV interativa, chat, e-mail, fóruns, bibliotecas eletrônicas e CD-ROM, visando o treinamento baseado em computador e na Web. E-learning é caracterizado pela velocidade, transformação tecnológica e suporte às interações humanas. (SANTOS, p. 2, 2002).

O e-learning representa um treinamento com base total na tecnologia, muitas empresas tem usado essa ferramenta para aplicar os treinamentos a distância, o e-learning pode oferecer cursos gratuitos, ou cursos que atendam a uma determinada necessidade da empresa.



Essa ferramenta apresenta muitas vantagens como, por exemplo, disponibilidade 24 horas e em qualquer lugar, altamente econômico, taxas ótimas de aprendizado individual, possibilidade de fazer o treinamento em qualquer hora, em qualquer lugar no ritmo desejado da empresa. Mais também existem as desvantagens, algumas delas são: E-learning não é adequado para o ensino de habilidades manuais ou de interação social, os colaboradores podem não ter habilidade para manusear a internet, má qualificação de profissionais, o programa está sujeito a limitações e falhas tecnológicas, entre outras desvantagens.

### **2.2.3 Treinamento em serviço (TES)**

Segundo Carrera, (2013 p.7) “O Treinamento no Serviço tem se tornado dentro das organizações uma das ferramentas mais importantes na preparação dos funcionários, principalmente no tocante a erradicação das deficiências operacionais.”

Referente ao treinamento em serviço é sugerido que técnico e supervisores atuem junto, para que eles possam monitorar analisar e identificar melhor a necessidade de treinamento, de que forma será mais bem aplicado, e quais os objetivos pretendem alcançar.

O treinamento em serviço aplica-se a treinados que desenvolverão tarefas específicas, eles poderão treinar em seu posto de atuação dentro da organização, como operar máquina e equipamentos e para posições que são determinantes no local de trabalho como em fabricas, escritórios ou laboratórios.

Neste sentido, as empresas têm buscado inúmeros programas de treinamento para suprir tais deficiências, e o Treinamento no Serviço tornou-se uma das grandes soluções para essas organizações, principalmente por fazer do treinamento uma ferramenta motivacional, seja no campo do aprendizado ou mesmo na qualificação do profissional. (CARRERA, 2013 p.7)

Entende-se que a habilidade necessária para a execução de tarefas se aprende com mais eficiência por meio de métodos formais de treinamento de mão de obra. Os colaboradores são treinados por instrutores qualificados, que poderá ser tanto o seu supervisor, um colaborador mais experiente, ou por um instrutor de treinamento. A eficácia desse tipo de treinamento muito dependerá do preparo do instrutor.

## **2.2.4 Treinamento rodizio (job rotation)**

De acordo com Santos (2010, p. 4) rodizio também conhecido como job rotation, é o remanejamento do funcionário entre postos de trabalho, visando prepará-lo para uma nova função e obter uma visão holística da empresa.

O rodizio na empresa, ajuda na preparação dos colaboradores para futuros cargos. É importante esse tipo de treinamento na empresa, pois não há dependência de funcionários nos cargos, pelo fato de muitas pessoas terem conhecimento na função, o rodizio traz benefício tanto para o colaborador, que vai abranger seu conhecimento e melhorar sua habilidade, quanto para a empresa que vai ter pessoas mais bem qualificadas, e poderá identificar melhor os pontos fortes de seus colaboradores, requisito que facilita na escolha da pessoa para o cargo.

“A aplicação do job rotation deve ser avaliada em cada caso, considerando-se diversos aspectos como o custo e o benefício em relação à especialização, a estrutura organizacional, os períodos de rodízio, os sistemas de avaliação, as restrições para evitar abusos, entre outros”. (KOGA, 2007, p. 8). O job rotation é tanto requisito para progressão, como forma de capacitação, ele proporciona uma maior compreensão aos funcionários no que diz respeito ao funcionamento da empresa.

## **2.2.5 Treinamento: estágio e visita técnica**

Estágio é uma preparação do profissional na sua área de estudo, essas vagas são ocupadas pelos os estudantes com o objetivo de se qualificar para o mercado de trabalho, no estágio é onde será colocado em pratica tudo o que se aprendeu na teoria, tendo a oportunidade de aprender com um profissional experiente da área estudada.

O estágio oferece ao educando a oportunidade de colocar em prática o conhecimento construído nas aulas teóricas, sob a supervisão de um profissional da área que irá orientar e corrigir o estagiário em todas as atividades desenvolvidas, para que no momento em que estiver atuando como profissional este possa aplicar a experiência adquirida, e assim esteja menos sujeito a possíveis falhas no cumprimento de suas atribuições. (COLOMBO, 2014 p. 173)

A visita técnica é bem semelhante ao estágio, pois, tem o objetivo de promover a integração entre a teoria e a prática referente ao conhecimento adquirido pelos alunos, propicia oportunidade e aprimoramento a formação profissional.

A visita técnica é uma complementação ao ensino, pois, permite que o aluno vivencie o dia a dia na empresa ao ouvir, a sentir e a observar, trazendo mais motivação à aprendizagem. “É um recurso didático-pedagógico que obtém ótimos resultados educacionais, pois os alunos, além de ouvirem, veem e sentem a prática da organização, tornando o processo mais motivador e significativo para a aprendizagem.” (MONEZI; ALMEIDA FILHO, 2005, p. 2).

## **2.2.6 Reuniões informativas e Encontros de disseminação de treinamento**

A reunião informativa visa munir os colaboradores com informações, fatos e dados seguido de perguntas para esclarecimento aos participantes, e liderada por pessoas especialistas em um determinado tema ou função (tarefa), que transmite os procedimentos e conhecimentos aos demais participantes. Segundo Fuerth (2009, p. 9) “É no espaço de uma reunião bem planejada e conduzida que se procura obter respostas rápidas de várias pessoas sobre um determinado assunto”. Muitas pessoas tem certo preconceito com as reuniões, acham que é perda de tempo, ou até mesmo desnecessária, de acordo com Vergara (2005, p. 41) Alegam que “são inúteis, tomam muito tempo das pessoas, costumam ser dominadas por jogos de poder, desviam-se (sic) do assunto principal. Ora, quando isso acontece é por que, claramente, são mal administradas”. Uma reunião bem feita significa sinergia, soluções, motivação, geração de ideias, criatividade e decisões coletivas.

Já o encontro de disseminação de treinamento é expor o conhecimento adquirido por colaboradores que participaram de treinamentos sobre determinada função, é um treinamento atrativo para as empresas, pois é de baixo custo. Santos (2011, p. 7) diz que: “os encontros de disseminação de treinamento, tem como objetivo divulgar o conhecimento adquirido por funcionários que participaram de treinamento, suplementados por materiais impressos (manuais, apostilas, prospectos, etc.).”

## 2 2.7 Palestras

“É uma modalidade com carga horaria reduzida e cujo grande objetivo é informar em vez de formar, o número de participantes poderá ser grande, sem prejuízo do objetivo”. (MADRUGA, 2018 p. 104) É ministrada uma palestra para todos os colaboradores, onde se é explicado e ensinado de maneira rápida e especifica a maneira correta de desempenhar as suas funções, de acordo com os padrões da empresa. De acordo com Marras (2016):

Essa técnica é utilizada quando se deseja apresentar aos treinandos a opinião ou o conhecimento de uma pessoa em especial. Em geral, o palestrante é alguém que domina profundamente um assunto e que foi convidado (ou contratado) para que os treinandos possam conhecer e debater com o palestrante detalhes do tema. (2016, p. 148)

Geralmente ao final da palestra é dado um espaço para os colaboradores fazerem perguntas e tirarem suas dúvidas, essa é a única interação dos colaboradores com o palestrante. É uma forma mais econômica de treinamento, já que é realizada com todos os colaboradores reunidos, em vez de fazer um treinamento individual com cada um.

## 2 2.8 Workshop

“O workshop é uma atividade de curta duração que se situa entre uma palestra de uma hora e treinamentos mais longos, sendo a duração média de um workshop de duas a três horas e meia.” (MADRUGA, 2018 p. 2).

Tem como objetivo orientar e ensinar os colaboradores de uma forma, mas aprofundada utilizando atividades práticas e a interação dos colaboradores. Segundo Araújo (2014 p. 81). “Workshop não é necessariamente algo que surgiu agora, existe faz tempo, mas tomou força mais recentemente com a sua crescente utilização fora do âmbito das organizações”. O lado bom do workshop é que além de serem dinâmicos facilitam o compartilhamento de informações e conhecimento. Para a obtenção dos resultados esperados, e necessário que se tenha bons profissionais na direção deste trabalho, com um planejamento correto para o desenvolvimento dos colaboradores. Madruga (2018) afirma que:

É imprescindível o correto planejamento da infraestrutura e das ferramentas necessárias. Cada detalhe é precioso. De nada adianta um instrutor ser nota 10 se a estrutura for nota 0. De nada adianta um conteúdo de excelência se ele não estiver disponível rapidamente para as pessoas. (2018, p. 114)

Durante o workshop os colaboradores podem tirar as suas dúvidas a qualquer momento, eles participam o tempo todo através das atividades. “Diferentemente da palestra, no workshop as pessoas são convidadas a trabalhar em conjunto com o responsável, que não possui o papel de um palestrante, mas de um mediador da aprendizagem.” (MADRUGA, 2018, p. 229)

A direção do workshop deve considerar o fato de que, para abranger o conhecimento dos participantes, os mesmos devem interagir no processo das realizações das atividades, discutir os temas tratados e não apenas assistir de maneira passiva ao desempenho do educador, o workshop é excelente para a construção de ideias e planos de ação.

## **2.2.9 Treinamento comportamental**

O treinamento comportamental é um método que estuda os pensamentos e emoções das pessoas. Este método tem como base, preparar as pessoas para saber agir de acordo com cada situação. Trata-se de um treinamento rápido que oferece conhecimentos e questões técnicas para que o colaborador possa exercer sua função.

A inteligência emocional é simplesmente o uso inteligente das emoções – isto é, fazer intencionalmente com que suas emoções trabalhem a seu favor, usando-as como uma ajuda para ditar seu comportamento e seu raciocínio de maneira a aperfeiçoar seus resultados. (WEISINGER, 2001, p. 14).

Para aplicar esse treinamento, a pessoa responsável, deve estar ligada aos objetivos e o planejamento estratégico da empresa, pois ele tem que ter um propósito e estar conforme ao que a organização deseja alcançar, saber do perfil de cada colaborador e mapeá-los. A partir daí, será dividido em quatro tipos de perfil, onde cada um analisará os dados obtidos e assim ter os resultados.

As pessoas com prática emocional bem desenvolvidas têm mais probabilidade de se sentirem satisfeitas e de serem eficientes em suas vidas, dominando os hábitos mentais que fomentam sua produtividade; as que não conseguem exercer nenhum controle sobre sua vida emocional travam batalhas internas que sabotam a capacidade de concentração no trabalho e de lucidez de pensamento. (GOLEMAN, 2001, p.49).

Aplicando esse treinamento com eficácia e fazendo o planejamento correto para cada colaborador a aplicar, ele gera bons resultados para a empresa. Segue alguns desses benefícios: assertividade: Resulta a equipe a ser cada vez mais competitiva e buscar melhores resultados.

Satisfação dos colaboradores: Aplicando o treinamento pensando em cada perfil, encaixando de acordo com suas necessidades, faz com que o colaborador se sinta mais valorizado.

### **2.3 Etapas de um treinamento**

Uma empresa é dirigida por metas, objetivos, que devem ser alcançados, para isso é necessária uma equipe preparada para desempenhar e cumprir com os deveres estabelecidos pela organização. Através do treinamento a empresa pode estabelecer os resultados esperados dos seus colaboradores, resultados esses que devem ser eficazes, para eliminar os erros e possíveis transtornos com seus clientes.

Um treinamento deve ser bem elaborado, desenvolvido e aplicado, pois só assim trará bons resultados para a organização. Segundo Chiavenato (2010):

“Treinamento é o processo sistemático que envolve uma mudança de habilidades, conhecimento, atitudes (CHA) ou comportamento dos empregados, estimulando-os a serem mais produtivos na direção do alcance dos objetivos organizacionais.” (2010, p. 367)

Quando se fala em gestão de pessoas ou mais específico aplicar pessoas, o CHA tem um papel de extrema importância, que é fundamental para esse processo, pois, são as competências que serão exigidas de cada colaborador em suas funções. Os conhecimentos necessários são os técnicos e científicos da profissão ou conhecimentos dos mecanismos da interação humana no trabalho; quando falamos de habilidade nos referimos à técnica, capacidade de saber o que fazer e como fazer, a atitude por sua vez faz parte da identidade pessoal, é a determinação da pessoa e varia de indivíduo para indivíduo.

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

atitudes referentes à trajetória particular de cada um. Essa “bagagem” constitui o “CHA individual”, que deve estar em uníssono com a posição ocupada em uma estrutura organizacional e com as responsabilidades devidas. Eventuais diferenças ou carências de CHA em relação às exigências do cargo ocupado podem ser corrigidas por meio de treinamento. (SILVA, 2016 p. 32)

A partir da definição acima, percebe-se que o treinamento é capaz de modificar o conjunto comportamental de um indivíduo fazendo com que ele esteja apto a exercer eficazmente funções dentro e fora da empresa. E para chegar a bons resultados a empresa deve seguir todas as etapas do treinamento e acompanhá-las.

De acordo com Marras (2011) “o processo de treinamento utilizado nas organizações respeita quatro etapas: levantamento das necessidades; programação; implementação e execução; avaliação dos resultados.”

Essas etapas, quando seguidas eficientemente e eficazmente, podem atrair inúmeros benefícios para a organização. Todo o processo de treinamento resulta em fatores que aperfeiçoam as competências e habilidades dos indivíduos e conseqüentemente atrai sucesso e desenvolvimento para a organização.

As etapas de um treinamento consistem em: a primeira etapa do processo de treinamento e o levantamento de um diagnóstico, onde assim irá identificar as necessidades da empresa, dos colaboradores e encontrar onde estão as falhas que acontecem no processo, analisar se o problema é solucionável através de um treinamento. Chiavenato diz que:

as necessidades de treinamento e desenvolvimento “nem sempre são claras, de modo que precisam ser diagnosticadas. Logo, trata-se de uma sondagem, visando ao estabelecimento de processos e instrumentos capazes de corrigir e prevenir falhas, ou melhorar o empenho” (CHIAVENATO, 1999 p. 90).

Para Marras (2016) “O diagnóstico da situação representa o levantamento e a análise que dão subsídio ao plano de treinamento. O levantamento das necessidades responde basicamente a duas questões iniciais: quem deve ser treinado? E o que deve ser aprendido?” (2016, p. 138). A partir desse momento a área de treinamento deve analisar se o perfil do atual colaborador é compatível com o perfil exigido pelo cargo e verificar se o treinamento vai ajudar a melhorar essas carências. O treinamento deve ser escolhido e aplicado de acordo com a decisão do profissional da área, levando em conta o nível de defasagem dos seus colaboradores.

Depois do diagnóstico pronto, é necessário fazer um planejamento, traçar ações e metas para colocar em prática, porém tem que pensar desde o conteúdo, a forma, o material, o local, a data, o custo, o prazo e a metodologia, pensar no perfil dos colaboradores da empresa

de cada setor, pois isso também poderá interferir no aprendizado de cada um, pois não são todos que tem facilidade de aprender. “No planejamento as informações oferecidas pela primeira etapa são trabalhadas de forma adequada, para que as diferentes metas sejam atingidas”. (ARAÚJO, 2016 p. 90). E nessa etapa que será organizado as prioridades, o que é necessário e o que é possível. Para Marras (2016, p. 144) “o planejamento de treinamento e o elo entre as políticas, as diretrizes e as ações formais e informais que regem as relações organizacionais enquanto indicadores da cultura empresarial e seus agentes multiplicadores e os indivíduos que compõem essa ‘sociedade’.”

Como o próprio rótulo sugere, é chegada a hora de implementar, ou seja, executar tudo o que foi diagnosticado e planejado anteriormente. “Desta forma, esta terceira etapa tem a função de garantir que os procedimentos não se desviem dos objetivos planejados” (ARAÚJO, 2016 p. 93). Após todas as informações em mãos, deve-se partir para a execução do treinamento, e sempre pensando em um plano B, pois imprevistos acontecem. A várias maneiras de se aplicar um treinamento, e necessário encontrar o que seja ideal para solucionar o problema na organização.

Treinamento aplicado e concluído, agora é avaliar os resultados que trouxe para a empresa, o que o treinamento contribuiu, pois a empresa precisa de resultados, e importante frisar que a etapa da avaliação deve acompanhar todos os processos. Marras (2016, p. 149) nos afirma que “essa é a última etapa do processo de treinamento. Tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente àquilo que foi planejado e esperado pela organização.”

Para Marras (2016), existem dois tipos de objetivos para a área de treinamento, são eles os objetivos específicos e os objetivos genéricos. Os objetivos específicos são:

Formação profissional: tem como meta alcançar um grau ideal de capacidade laboral para determinada profissão, repassando todos os conhecimentos e práticas necessárias ao bom desempenho de uma função.

Especialização: oferece ao treinando um campo de conhecimento ou prática específica dentro de uma área de trabalho para a otimização dos resultados.

Reciclagem: tem como finalidade básica rever conceitos, conhecimentos ou práticas de trabalho, renovando-os ou atualizando-os de acordo com as necessidades. (MARRAS, 2016 P 135)

É importante e indispensável que as empresas se abasteçam de profissionais qualificados, que estejam realmente preparados para exercer suas respectivas funções, que sejam eficazes em suas tarefas, e que obtenham os resultados esperados pela empresa. A mesma



busca sempre está se atualizando ao mercado, e é necessário que repassem aos seus colaboradores esses novos conhecimentos, por isso é tão importante o treinamento nas organizações, pois ele permite o compartilhamento de aprendizado entre as pessoas.

Os objetivos genéricos mais importantes segundo Marras (2016 p. 136) “são: o aumento direto da produtividade; aumento direto na qualidade; incentivo motivacional; otimização pessoal e motivacional; atendimento de exigências das mudanças”;

Os objetivos genéricos são aqueles que pode elevar a motivação dos colaboradores, a partir do momento que eles entendem o valor da sua função para a organização e possuem o conhecimento necessário para a execução correta das tarefas. Com uma equipe bem treinada a produtividade da empresa tende a crescer, e junto com ela a qualidade tanto dos serviços como dos produtos. Sendo assim os colaboradores exercerão suas funções mais satisfeitos proporcionando a empresa um clima organizacional mais agradável. Tachizawa et al (2006, p. 8) mostram que o treinamento objetiva mudar a atitude das pessoas, com a finalidade de criar entre elas um clima mais satisfatório, de maneira a motivá-las tornando-as mais receptivas as técnicas de supervisão e gestão.

O treinamento é muito importante nas empresas, pois através dele pode-se capacitar e qualificar os colaboradores, motivar e trazer mais satisfação dos mesmos, com a tecnologia avançado e novos recursos chegando ao mercado, ficou essencial ter uma equipe capacitada e preparada para esses novos desafios.

### **3. MATERIAL E METODOS**

#### **3.1 Material**

A empresa estudada faz parte de uma rede de supermercados composta por dez lojas no estado de Goiás, sendo uma unidade em Aparecida de Goiânia, uma unidade em Trindade e oito lojas na grande Goiânia, a empresa compõe uma rede de lojas que está no mercado a 20 anos, pois a primeira loja foi inaugurada no ano de 1999, com uma visão de crescimento o diretor tem planos de abrir novas filiais futuramente. É uma empresa de porte médio, que foi criada por irmãos, mais que ao longo do tempo foi composta por alguns sócios.

A missão da empresa é alcançar a satisfação das necessidades dos consumidores através da venda de produtos de qualidade a um preço justo priorizando sempre pelo bom atendimento e relacionamento cordial com os clientes, fornecedores e com os colaboradores, desejando assim ser reconhecida como a melhor opção na hora de ir às compras. A visão da mesma é ser referência no mercado através de projetos e ações inovadoras que gerem crescimento sustentável e responsável para a empresa e sociedade. Os valores são a honestidade, humildade, profissionalismo, respeito, cliente e equipe.

A empresa oferece aos seus colaboradores uma oportunidade de aprendizado e crescimento, pois contam com várias profissões que pode ser ensinada, no intuito de aprimorar a mão de obra e trazer novas possibilidades aos seus colaboradores, assim os mesmos podem se qualificar melhor para a empresa e para o mercado de trabalho em geral, a empresa também oferece um ambiente familiar e acolhedor, sempre respeitando as diferenças e tendo empatia com todos, buscando sempre agregar valores no ambiente de trabalho.

Este trabalho tem como foco uma de suas filiais, que é a unidade 4, situada na Avenida Bernardo Sayao, número 1721 quadra 17 lote 01E setor Marechal Rondon, na cidade de Goiânia, com atividade econômica no comércio de varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios-supermercados. Inaugurada no dia 03 de setembro de 2013, a loja está há seis anos no mercado, esta unidade conta com 94 colaboradores, sendo 13 estagiários e 4 jovens aprendizes, a empresa conta com sete reposidores de loja, que ficam com a responsabilidade da organização das sessões, verificação de produtos vencidos e mudanças de preço.

Este estudo foi desenvolvido a partir de um problema previamente identificado na rotina da empresa. No estabelecimento, observam-se duas situações inaceitáveis para o

segmento supermercadista: divergências de preços dos produtos (entre a etiqueta afixada nas gôndolas e o preço registrado no sistema), e a permanência, nas prateleiras, de produtos com prazo de validade vencido. As falhas observadas decorrem do treinamento insuficiente dos repositores de mercadorias.

### 3.2 Métodos

Inicialmente, foi realizada observação *in loco*, com o intuito de validar o problema de pesquisa, compreender o funcionamento do supermercado e a dinâmica de trabalho dos repositores.

Após a observação *in loco*, realizou-se uma pesquisa bibliográfica sobre Treinamento de Pessoal e discutiu-se (a partir do referencial teórico escolhido) os problemas previamente identificados. “É através desse tipo de pesquisa que encontramos meios para explicar e discutir, com base nas informações teóricas publicadas em livros e revistas especializadas, o assunto, o problema ou a dificuldade que precisamos aprender, resolver ou eliminar”. (NASCIMENTO, 2012 P.27). A pesquisa bibliográfica é muito praticada na realização de trabalhos, pois ela contribui na construção dos argumentos.

O método usado foi um estudo de caso, “consiste em um estudo real que contou e conta com a participação de profissionais competentes no desenvolvimento de seus estudos e na apresentação de soluções que o caso requer”. (NASCIMENTO, 2012 P.96). Para a construção de um estudo de caso é necessário que haja um problema uma necessidade ou dificuldade que exija uma mudança ou sua eliminação.

Foi realizado um questionário de forma clara e objetiva com 6 repositores de mercearia da loja estudada no dia 25 de outubro de 2019, com o intuito de validar o treinamento como alternativa para corrigir as falhas na reposição de mercadorias. “Tem como vantagem poder atingir simultaneamente um contingente muito grande de informantes. Deve apresentar clareza em todos os itens, facilitando o entendimento do informante para a resposta que atenda aos objetivos.” (NASCIMENTO, 2012 P.29).

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo de caso foi realizado em um supermercado de Goiânia, foi aplicado um questionário para 6 colaboradores. Neste item será apresentado os resultados da aplicação destes questionários.

##### 4.1 Resultados

1. Ao ser efetivado no cargo de repositor você recebeu treinamento?

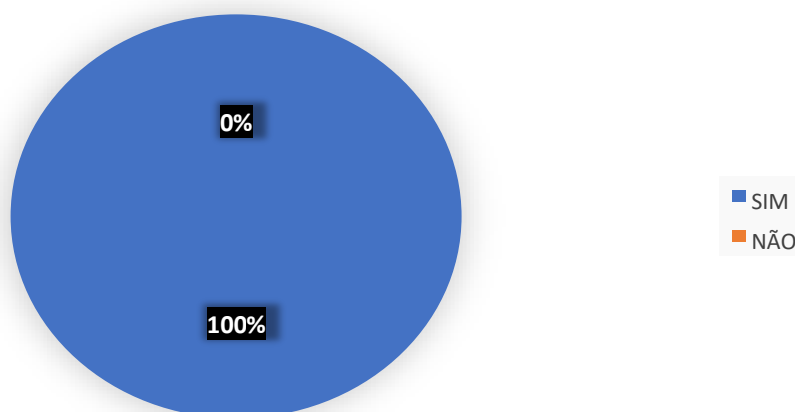


Figura 1.

Dos participantes 100% dos colaboradores afirmam que receberam treinamento.

2. Como você avalia o treinamento recebido?

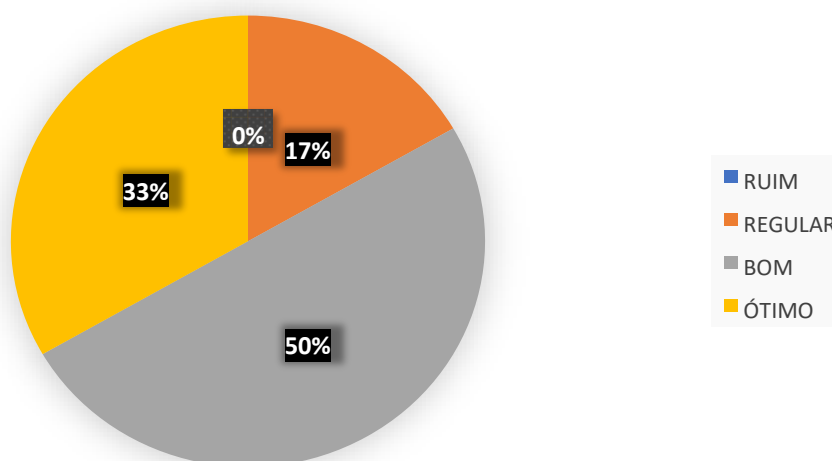


Figura 2.

Dos participantes 17% dos colaboradores avaliam o treinamento recebido como regular, 50% bom e 33% ótimo.

3. Qual a duração do treinamento recebido?

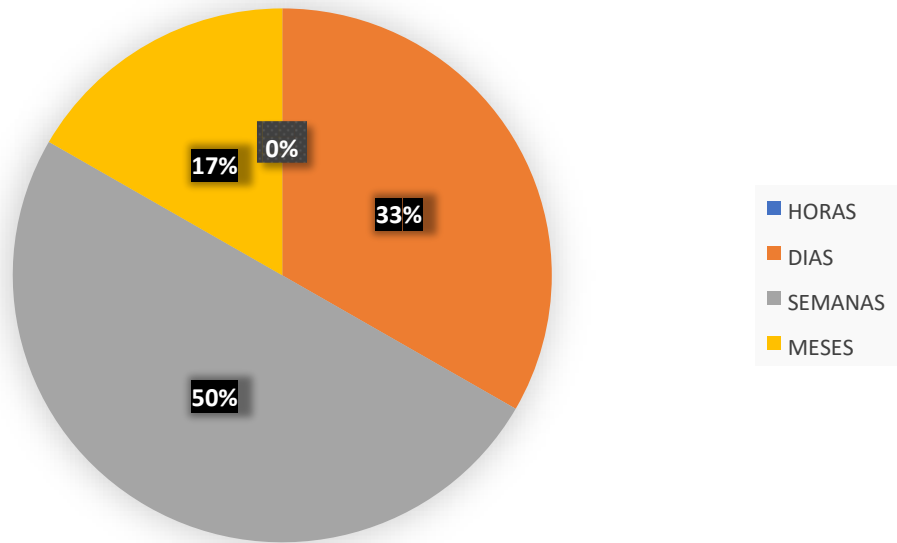


Figura 3.

Dos participantes 33% dos colaboradores afirmaram que o treinamento recebido foi efetuado em dias, 50% em semanas e 17% em meses.

4. Você acredita que o treinamento é importante para sua função?

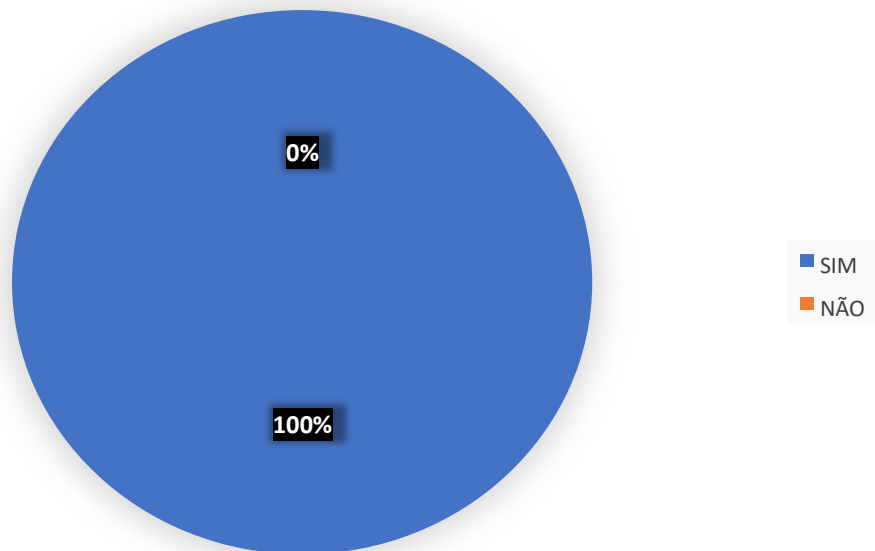


Figura 4.

Dos participantes 100% dos colaboradores afirmam que o treinamento é importante para a sua função.

5. Qual o tipo de treinamento você acredita ser o ideal para a sua função?

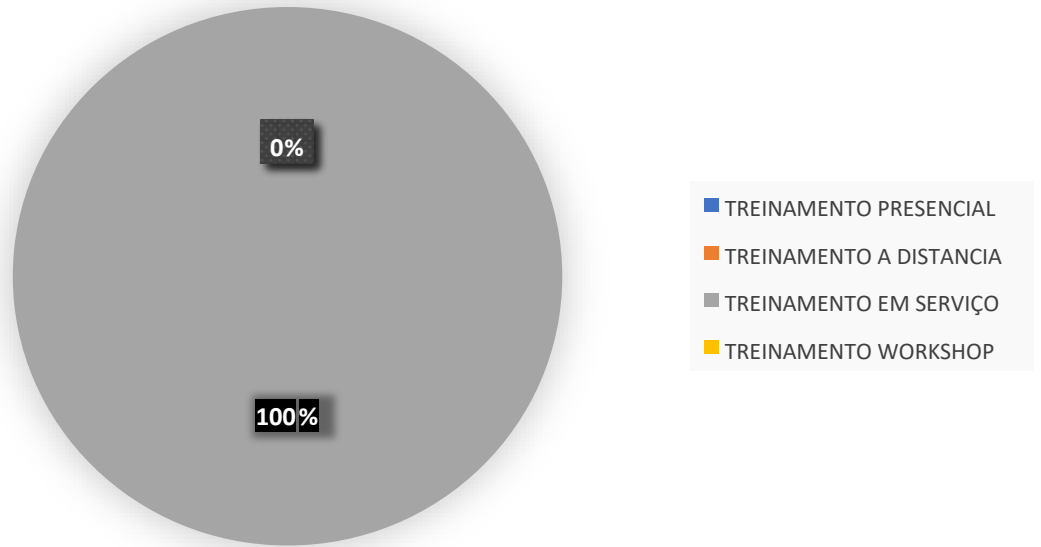


Figura 5.

Dos participantes 100% dos colaboradores acreditam que o treinamento mais adequado para a sua função é o treinamento em serviço.

6. A partir do treinamento recebido, você se sente motivado no seu ambiente de trabalho?

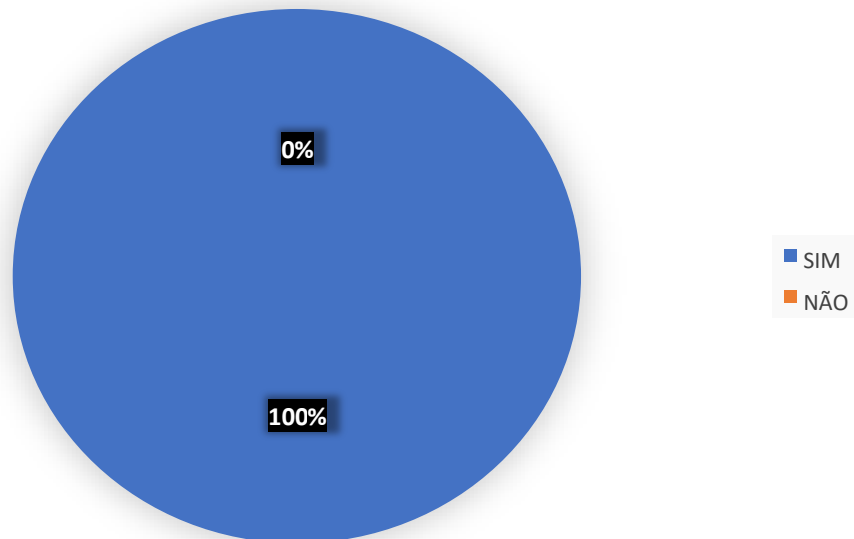


Figura 6.

Dos participantes 100% dos colaboradores se sentem motivados em seu ambiente de trabalho.

7. O quanto você está satisfeito com o treinamento oferecido pela sua empresa?

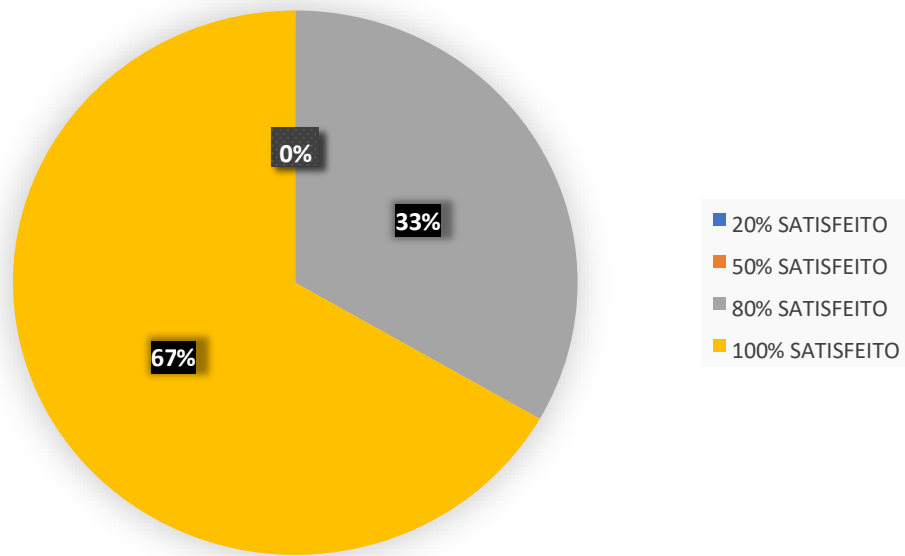


Figura 7.

Dos participantes 33% dos colaboradores estão 80% satisfeitos com o treinamento oferecido pela empresa e 67% estão 100% satisfeitos.

8. Existe um acompanhamento do seu supervisor em relação as suas tarefas diárias?

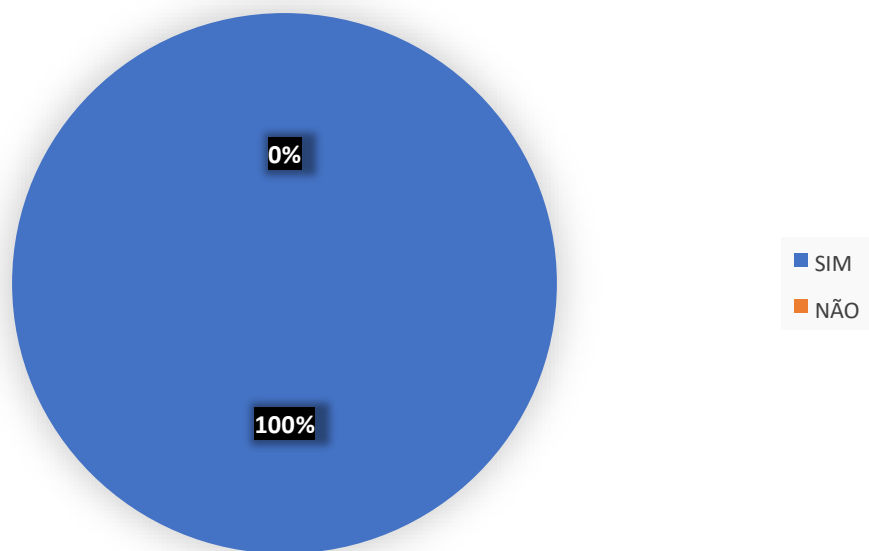


Figura 8.

Dos participantes 100% dos colaboradores afirmam que existe acompanhamento do supervisor durante as suas tarefas diárias.



9. Você tem uma rotina diária a ser cumprida?

Todos os reposidores disseram que tem uma rotina diária a ser seguida, e que cada repositor tem uma sessão específica para cuidar, suas tarefas são repor mercadorias, conferir os preços dos produtos, conferir os prazos de validade das mercadorias, manter a organização e limpeza dos produtos. Ao concluir as tarefas pode-se ajudar o outro colega.

10. Qual a sua sugestão para melhorar o desempenho dos reposidores?

A sugestão para melhorar o desempenho dos reposidores é que tenha uma supervisão adequada, alguém que saiba se comunicar de maneira educada e que tenha experiência e disposição para ajuda-los da melhor maneira. Outra sugestão é que tenha mais trabalho em equipe, e que haja mais promotor na loja para ajudar na reposição de mercadorias, pois, muitos se sentem sobrecarregados.

## 4.2 Discussão

O treinamento é uma ferramenta importante na gestão de recursos humanos, pois é um instrumento usado para a capacitação dos colaboradores de uma organização. O presente estudo aborda sobre a importância de a empresa investir na capacitação dos seus colaboradores, o treinamento é um investimento que beneficia tanto o empregador como também o empregado.

Com base nos estudos realizados através das pesquisas bibliográficas que trouxe diversos conceitos sobre o treinamento, foi aplicado um questionário, com o objetivo de analisar como se desenvolve a aplicação do treinamento na respectiva empresa. Através das respostas dos colaboradores pudemos perceber que a empresa não tem um padrão para a aplicação do treinamento, pois, houve uma discordância no que diz respeito ao tempo de duração do mesmo, 33% dos que responderam ao questionário disseram que o treinamento é aplicado em dias, outros 50% responderam que dura semanas, e 17% respondeu que chega a durar meses, é importante a organização determinar um tempo para início e término da atividade, ou seja, do treinamento, mantendo assim a organização do ambiente de trabalho, e a qualidade do serviço.

Existem vários tipos de treinamentos que podem ser aplicados, é responsabilidade da organização escolher o mais adequado para a sua equipe, a escolha também pode variar de acordo com os resultados que a empresa almeja alcançar. Foi observado que os colaboradores da área da reposição da empresa estudada, acreditam que o treinamento em serviço (TES) seja o mais adequado para seus aprendizados, a partir do momento que se tem a oportunidade de aprender com a teoria e a prática ao mesmo tempo, esse treinamento oferece grande benefício tanto para as organizações, que tem como resultado uma maior produtividade e uma mão de obra mais qualificada, como para os colaboradores, que terão maior motivação no serviço prestado.

A motivação no ambiente de trabalho deve ser primordial, colaboradores que se sentem bem no seu local de trabalho tendem a produzir melhores resultados como já foi mencionado no presente trabalho, os colaboradores da empresa estudada responderam que se sentem motivados a partir do treinamento oferecido pela organização, apesar do mesmo oferecer importantes falhas na hora da execução.

Como na maioria das empresas, cada departamento tem uma supervisão, o trabalho do supervisor é garantir que os processos da empresa sejam realizados da maneira correta, é tarefa do supervisor orientar e acompanhar os colaboradores do departamento que o mesmo é

responsável, garantindo assim bons resultados para a organização. Os colaboradores da empresa estudada afirmam que o trabalho deles tem o acompanhamento de um supervisor, para garantir que o trabalho esteja sendo bem executado, embora os repositores apresentem dificuldades na realização das tarefas.

No questionário foi pedido para que os colaboradores explanassem suas sugestões para o aprimoramento do desempenho dos repositores, em resposta eles pediram para que o supervisor seja mais gentil ao se dirigir a eles, que seja alguém com mais experiência e disposição em ajuda-los, o que podemos perceber é que o suposto supervisor da área da reposição, não está totalmente preparado para esta função, nossa sugestão é que seja aplicado um treinamento com esse supervisor para que ele seja qualificado para o exercício da sua função.

Com base no estudo percebemos ainda, que há uma falta de organização na empresa em relação ao treinamento dos colaboradores da reposição de mercadorias, mais não somente deles, pois a partir das respostas dos mesmos também é nítido o despreparo do supervisor dessa área, o que nos leva mais uma vez a afirmar a importância de um treinamento adequado e bem aplicado em uma organização.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho foi desenvolvido sobre o conceito de treinamento, os tipos e as etapas, foi estudado também sobre a importância de um treinamento bem feito na organização e como isso pode trazer bons resultados para a empresa. Todos esses temas foram abordados para obtenção de resultados que destacam a importância do treinamento, tanto para os colaboradores, quanto para a própria organização.

Os objetivos apontados foram atingidos através de estudos bibliográficos e com base no questionário aplicado com os repositores da organização estudada. Observa-se que o treinamento aplicado na empresa apresenta algumas falhas importantes, como a falta de organização e o fato de não ter um padrão adequado para o uso da ferramenta que é o treinamento. Essa questão tem influenciado no cotidiano da empresa afetando o desempenho dos repositores e consequentemente os seus resultados.

A falta de um treinamento adequado acaba gerando diversas situações que interfere na imagem da empresa, pois tem se tornado comum entre os clientes à reclamação das divergências de preços nas gondolas com o valor real que é aplicado no sistema, além dos produtos vencidos que frequentemente são encontrados nas prateleiras do supermercado, gerando transtornos para ambas as partes, pois, o treinamento aplicado na empresa também não segue com rigor todas as normas exigidas para a função, causando assim baixo comprometimento dos colaboradores.

Um dos ajustes proposto diz respeito à contratação dos repositores. Apesar de tratar-se de função relativamente simples, seria interessante contratar candidatos com alguma experiência na função ou, ao menos, em supermercados, haja vista as peculiaridades da rotina deste tipo de empresa. Aos futuros contratados e aos colaboradores que já estão na empresa, sugere-se a implementação de um programa de treinamento sistematizado e contínuo para o aperfeiçoamento na função, dando noções, por exemplo, de sistemas como o PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai), visando a minimizar o índice de produtos vencidos nas prateleiras.

Respondendo à pergunta problema: o benefício que um treinamento adequado pode trazer para os repositores na organização é maior qualificação no desempenho de sua função no âmbito profissional, diminuindo os erros e gerando mais produtividade, quando o colaborador é bem treinado ele se torna mais confiante, pois entende os resultados que a empresa espera receber da sua função, essa clareza traz mais benefícios para ambas as partes.

Desta forma conclui-se que o treinamento é uma ferramenta indispensável dentro de uma organização, devendo ser aplicado de maneira correta, seguindo todas as etapas necessárias para a aplicação e o bom desenvolvimento do mesmo.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, L. C. G.; GARCIA, A. A. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. 373 p.
- CARRERA, M. A.; SILVA, M. A. C. Treinamento no local de trabalho. **Pesquisa estudo de caso nos correios**, 2013. Disponível em:<[https://admportal.appspot.com.storage.googleapis.com](https://admportal.appspot.com/storage.googleapis.com)> Acesso em: 29 nov. 2019
- CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. 8. ed. rev. e atual. São Paulo: Manole, 2016. 209 p.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 457 p.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elzevier, 2010. 489 p.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014. 512 p.
- COLOMBO, I. M. Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil Educ. **Pesquisa Universidade federal do Paraná**, Revista, núm. 53, jul./ set. 2014, p. 171-186. Disponível em:<<https://www.redalyc.org/pdf/1550/155031843011.pdf>>. Acesso em 29 nov. 2019.
- FUERTH, L. R. **Técnicas de reunião: como promover encontros produtivos**. Rio de Janeiro: LCT, 2009. 147 p.
- GOLEMAN, D. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001. 176 p.
- KOGA, Natalia massaco. Gestão de pessoas na administração pública japonesa. **Pesquisa Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)** Revista do Serviço Público – RSP, v. 58, n. 1, p. 97-106, jan. 2007. Disponível em:<<http://seer.enap.gov.br/index.php/rsp/article/view/165/17>>. Acesso em 29 nov. 2019.
- MADRUGA, Roberto. **Treinamento e desenvolvimento com foco em educação corporativa**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018. 271. 271 p.
- MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. ver. e atual. São Paulo: Saraiva, 2011. 324 p.
- \_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos: do operacional ao operacional ao estratégico**. 15. ed. ver. e atual. São Paulo: Saraiva, 2016. 352 p.
- MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2010. 536 p.

MONEZI, C. A. A visita técnica como Recursos Metodológicos aplicado ao Curso de Engenharia. **Pesquisa Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia (COBENGE)**, Campina Grande-PB, 2005. Disponível em:<<http://www.abenge.org.br/cobenge/arquivos>>. Acesso em 15 out. 2019

MORAES, M. V. G. **Treinamento e desenvolvimento: educação corporativa**. São Paulo: Érica, 2011. 112 p.

NASCIMENTO, L. P. **Elaboração de projetos de pesquisa: monografia, dissertação, tese e estudo de caso, com base em metodologia científica**. São Paulo: Cengage, 2012. 131 p.

SANTOS, N.; PIMENTEL, C. C. Site Interativo para Promover E-Learning na Área Tecnológica. **Pesquisa Projeto de Final de Curso**. Rio de Janeiro. Depto de Informática e Ciência da computação/ UERJ, julho. 2001. Disponível em:<<https://www.epublicacoes.uerj.br/index.php/cadinf>>. Acesso em 29 nov. 2019

SANTOS, J.C.S. Modalidades de Treinamentos. **Pesquisa Qualidade Brasil**, 2010. Disponível: <[http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/administracao/modalidades\\_de\\_treinamentos](http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/administracao/modalidades_de_treinamentos)> acesso em: 12 out.2019.

SANTOS, J.C.S. Modalidades de Treinamentos. **Pesquisa Qualidade Brasil**, 2015. Disponível: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/treinamento-e-desenvolvimento-2/> acesso em: 12 out.2019.

SILVA, M. L.; REZENDE, M. E. T. **Rotinas trabalhistas: legislação e práticas para gestão de pessoas**. 2. ed. São Paulo: Érica, 2016. 200 p.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada as estratégias de negócios**. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VERGARA, S. C. **Gerindo habilidades e competências**. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005

ZERBENI, Tais. Impacto de treinamento no trabalho via internet. **Pesquisa Faculdade Millennium de Brasília e UNB Gardênia Abbad, UNB RAE-eletrônica**, v. 4, n. 2, Art. 16, jul./dez. 2005. Disponível em:< <http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm>>. Acesso em: 29 nov. 2019.

WEISINGER, H. **Inteligência emocional no trabalho: como aplicar os conceitos revolucionários da I. E. nas suas relações profissionais, reduzindo o estresse, aumentando sua satisfação eficiência e competitividade**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001. 220 p.

## **APÊNDICE A.**

Questionário aplicado para identificação do treinamento recebido dos repositores.  
Aplicado em uma rede supermercadista.

Curso superior de Tecnologia em Gestão em Recursos Humanos

Prezado colaborador, solicitamos vossa atenção e colaboração para responder este questionário, que tem como objetivo verificar ações sobre o tema Treinamento de Repositores, no qual foi realizada uma pesquisa do estudo de caso no PFC das alunas: Alyne Dayna Rodrigues dos Santos, Bianca da Silva Gomes, Vanessa Lopes Fleury, tendo como orientadora a Professora Lívia Carrer Borges Dias.

Desde já agradecemos e garantimos sigilo nas informações aqui deixadas.

1. Ao ser efetivado no cargo de repositor de mercearia, você recebeu treinamento?  
 Sim  Não
  
2. Se Sim, como você avalia o treinamento recebido?  
 Ruim  Regular  Bom  Ótimo
  
3. Qual o tempo de duração do treinamento recebido?  
 Horas  Dias  Semanas  Meses
  
4. Você acredita que treinamento é importante na sua função?  
 Sim  Não
  
5. De acordo com a sua experiência, qual tipo de treinamento você acredita ser ideal para sua função?  
 Treinamento presencial  Treinamento a distancia  
 Treinamento em serviço  Treinamento workshop
  
6. A partir do treinamento que você recebeu da empresa, você se sente motivado em seu ambiente de trabalho?  
 Sim  Não
  
7. O quanto você está satisfeito com o treinamento oferecido pela sua empresa?  
 20% Satisfeito  50% Satisfeito  80% Satisfeito  100% Satisfeito
  
8. Existe um acompanhamento do seu supervisor em relação as suas tarefas diárias?  
 Sim  Não



**9.** Você tem uma rotina diária a ser cumprida? Se sim, descreva:

Sim  Não

---

---

---

---

---

**10.** Qual a sua sugestão para melhorar o desempenho dos repositores de mercearia?

---

---

---

---

---

