



**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ADRIANA ARAÚJO DOS SANTOS**

**TREINAMENTO COMO FERRAMENTA PARA MELHORIA DO ATENDIMENTO:  
UM ESTUDO NA SUPER SIMPLES CORRESPONDENTE BANCÁRIO DE  
CRUZ DAS ALMAS-BA**

**GOVERNADOR MANGABEIRA-BA  
2013**

**ADRIANA ARAÚJO DOS SANTOS**

**TREINAMENTO COMO FERRAMENTA PARA MELHORIA DO ATENDIMENTO:  
UM ESTUDO NA SUPER SIMPLES CORRESPONDENTE BANCÁRIO DE  
CRUZ DAS ALMAS-BA**

Monografia apresentada ao curso de administração da Faculdade Maria Milza, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Esp. Andréa de O. Silva

**GOVERNADOR MANGABEIRA- BA  
2013**

Ficha catalográfica elaborada pelo processamento Técnico da Biblioteca da FAMAM

S237t Santos, Adriana Araújo dos.

Treinamento como ferramenta para melhoria do atendimento:  
um estudo na Super Simples Correspondente Bancário de Cruz  
das Almas – BA. / Adriana Araújo dos Santos. – Governador  
Mangabeira, BA: FAMAM, 2013.

42 f.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Esp. Andrea de Oliveira Silva.  
Monografia (Graduação em Administração) – Faculdade Maria  
Milza, 2013

1. Treinamento – Super Simples – Cruz das Almas – BA. 2.  
Qualidade no Atendimento. 3. Técnicas de Treinamento. I.  
FAMAM- Faculdade Maria Milza. II. Silva, Andrea de Oliveira, orient.  
III. Título.

CDD 658.3

**ADRIANA ARAÚJO DOS SANTOS**

**TREINAMENTO COMO FERRAMENTA PARA MELHORIA NO ATENDIMENTO:  
UM ESTUDO NA SUPER SIMPLES CORRESPONDENTE BANCÁRIO DE  
CRUZ DAS ALMAS-BA**

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA DE APRESENTAÇÃO**

---

Andréa de Oliveira Silva  
Faculdade Maria Milza

---

Convidado  
Faculdade Maria Milza

---

Convidado  
Faculdade Maria Milza

**GOVERNADOR MANGABEIRA – BA  
2013**

## AGRADECIMENTO

A Deus que sempre esteve presente e me fortaleceu em todos os momentos do curso.

O meu amado esposo que sempre esteve a meu lado em todos os momentos me encorajando e demonstrando seu amor, carinho e falando que sou capaz, sou grata eternamente.

Agradeço a minha mãe que sempre me apoiou em tudo que faço me ensinando que esse é o melhor caminho e que me proporcionou também a coisa mais linda o dom da vida, muito obrigado.

A meu filho Marcus Paulo que com seu lindo sorriso me fez ser mais forte e a meu outro filho Arthur que está pra nascer que com seus mexidos e crescimento me fez prosseguir com determinação.

Aos meus queridos irmãos: Alailson e Adriele que sempre me incentivaram. Aos meus familiares sou grata. Aos amigos, colegas de curso, que estiveram ao meu lado sempre presente durante todo curso, à coordenação, aos professores e em especial a professora Andréa Oliveira Silva que com seu conhecimento e capacidade na condução deste trabalho.

A todos sou muito grata, pois a realização desse sonho não é só minha, pois houve um pouco da participação de cada um de vocês. Amo vocês.

“Mas em todas estas coisas  
somos mais do que vencedores,  
por aquele que nos amou”.

(Romanos 8: 37)

## RESUMO

A presença da competitividade exige das organizações o aperfeiçoamento na qualidade do atendimento ao cliente, o treinamento é utilizado como uma estratégia e alternativa para o desempenho satisfatório do colaborador. O treinamento pode ocasionar ajustes em novas formas de trabalho, aumentar e estimular o aprendizado e conseqüentemente as habilidades dos colaboradores. Em perspectiva mais ampla o treinamento contribui com as metas estabelecidas pela empresa, os programas de treinamento podem ser considerados como uma vantagem competitiva, se associado aos objetivos estratégicos da empresa. Os métodos usados para a aplicação dos programas de treinamento deve se adequar a necessidade e realidade das empresas. Com o avanço tecnológico e a ampla variedade dos métodos dos programas de treinamento permite o uso de recursos mais efetivos. Diante do contexto, o presente trabalho tem como objetivo verificar se os métodos de treinamentos aplicados aos colaboradores influenciam na qualidade do atendimento ao cliente. Para tanto, optou-se por uma pesquisa exploratória e descritiva, a partir de um estudo de caso em uma instituição correspondente bancária em Cruz das Almas-Ba, com uma abordagem qualitativa e quantitativa. Os instrumentos de coletas de dados que serão utilizados na instituição a ser pesquisada são os questionários aplicados aos (clientes e colaboradores) e entrevista com o gestor da organização. Conclui-se que o método de treinamento utilizado pela empresa Super Simples é a técnica de substituição e simulação no momento está sendo viável a sua utilização, e o treinamento está refletindo na satisfação do cliente ao ser atendido. Sugere-se a inserção de novos métodos de treinamentos como audiovisuais e de ensino a distância, treinamento para propósito especiais, aumentar a frequência na realização de treinamentos e treinamentos fora do ambiente de trabalho.

**Palavras Chaves:** Atendimento. Qualidade. Treinamento. Técnica.

## ABSTRACT

The presence of competition requires organizations improving the quality of customer service, training is used as an alternative to the strategy and satisfactory performance of the employee. Training can lead to adjustments in new forms of work, increase and encourage learning and consequently the skills of employees. In broader perspective training contributes to the goals established by the company, the training programs can be regarded as a competitive advantage, when coupled with the company's strategic objectives. The methods used for the implementation of training programs to fit the need and reality of companies. With advances in technology and the wide variety of methods of training programs allows the most effective use of resources. Given the context, this study aims to determine whether the training methods applied to reviewers influence the quality of customer service. So, we opted for an exploratory and descriptive research from a case study in an institution corresponding bank in Cruz das Almas - Ba, with a qualitative and quantitative approach. The data collection instruments that will be used in the institution being studied are applied to the questionnaires (customers and employees) and interview with the manager of the organization. We conclude that the training method used by the company Super Simple is the replacement technique and simulation is currently being viable use, and training is reflected in customer satisfaction while being serviced. We suggest the inclusion of new training methods as audiovisual and distance education training for special purpose , increase the frequency in conducting trainings and training outside the work environment.

**Keywords:** Chaves words. Quality .Training .Technique



## **LISTA DE SIGLAS**

**ARH** - Administração de Recursos Humanos

**T&D** - Treinamento e Desenvolvimento

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Aplicação de treinamento individual ou grupo .....	28
<b>Figura 2</b> - Frequência dos treinamentos .....	29
<b>Figura 3</b> - Aprendizado no treinamento .....	30
<b>Figura 4</b> - Aplicação do conteúdo no ambiente de trabalho .....	31
<b>Figura 5</b> - Treinamento e atendimento .....	31
<b>Figura 6</b> - Faixa etária .....	32
<b>Figura 7</b> - Tempo de espera .....	33
<b>Figura 9</b> - Expectativas do atendimento .....	34
<b>Figura 10</b> - Avaliação do atendimento .....	35

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>14</b>
2.1 CAPITAL HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES .....	14
2.2 TREINAMENTO .....	17
<b>2.2.1 Etapas do Treinamento .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.2 Técnicas de Treinamento .....</b>	<b>20</b>
2.3 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE .....	22
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>26</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCURSSÕES .....</b>	<b>28</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>36</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>41</b>
APÊNDICE A – MODELO QUESTIONÁRIO PARA OS COLABORADORES .....	42
APÊNDICE B – MODELO QUESTIONÁRIO PARA OS CLIENTES .....	44

## 1 INTRODUÇÃO

No cenário global, cada vez mais dinâmico e competitivo exige que as organizações aperfeiçoem a qualidade no atendimento ao cliente, o treinamento é utilizado como alternativa para o desenvolvimento do desempenho satisfatório do colaborador. O treinamento pode ajustar novas formas de trabalho, aumenta e estimula o aprendizado e conseqüentemente as habilidades dos colaboradores.

Em perspectiva mais ampla o treinamento contribui com as metas estabelecidas pela empresa. Os programas de treinamento podem ser considerados como uma vantagem competitiva, se associado aos objetivos estratégicos da empresa. Os métodos usados para a aplicação dos programas de treinamento deve se adequar a necessidade e realidade das empresas. Com o avanço tecnológico e a ampla variedade dos métodos dos programas de treinamento permite o uso de recursos mais efetivos

A busca pela excelência no atendimento através das técnicas de treinamento consideradas como um diferencial competitivo nas organizações, para atender as expectativas e necessidades dos clientes. Dessa forma, o treinamento pode ser considerado como elemento essencial da organização que reflete diretamente no desempenho dos colaboradores, conseqüentemente aperfeiçoando o atendimento com seus clientes que estão cada vez mais exigentes.

O treinamento pode ser um fator importante na atuação e aperfeiçoamento da mão-de-obra, pois pessoas treinadas produzem e rendem mais, podendo proporcionar ao cliente um melhor atendimento, com isso as empresas obtêm resultados positivos e retornos financeiros.

No Brasil a facilidade na obtenção de empréstimos propicia seu crescimento, já que são disponibilizados incentivos por parte do Governo, aquecendo o poder de consumo e trazendo um crescimento econômico. Neste caso, a expectativa da oferta de empréstimos tende a aumentar, e com isso, a concorrência também, sendo assim o treinamento pode ser um fator relevante e diferencial competitivo para a organização, pois a sua aplicabilidade pode ser uma estratégia fundamental para o atendimento ao cliente eficaz. Este projeto pretende investigar o seguinte problema de pesquisa: de que forma a utilização de técnicas de treinamento influenciam na melhoria do atendimento ao cliente?

Diante do contexto, o presente trabalho tem como objetivo verificar se os métodos de treinamentos aplicados aos colaboradores influenciam no atendimento ao cliente. E para atingir este objetivo, o estudo buscou os seguintes objetivos específicos: analisar a técnica de treinamento utilizada na empresa com seus colaboradores e verificar o grau de satisfação dos clientes com relação ao atendimento prestado.

A pesquisa foi aplicada na empresa Super Simples, uma correspondente bancária, prestadora de serviço parceira de bancos de intermediação financeira, localiza-se na Rua Otens, nº 65, Centro, Cruz das Almas-BA. Fundada em março de 2007. Dentro da sua estrutura, com um quadro funcional de 6 colaboradores, sendo 1 gerente e 5 atendentes.

A relevância pessoal desta pesquisa justifica-se pelo fato da autora ser proprietária da empresa, a qual é objeto de estudo, visando o treinamento profissional de seus funcionários, através da excelência no atendimento e consequentemente, maximização dos resultados. Para a sociedade, a pesquisa tem como propósito despertar nos gestores o interesse em promover estratégias de melhorias no atendimento ao cliente, onde haja o atingimento das necessidades mútuas e contínuas do cliente através de um bom atendimento. Na relevância acadêmica, o projeto tem a finalidade em contribuir servindo como parâmetro para demais trabalhos acadêmicos para área de treinamento e a sua relevância para o atendimento ao cliente, visando à contribuição do conhecimento.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 CAPITAL HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Diante da alta competitividade no cenário mundial, as organizações tiveram que se adaptar, através de posturas inovadoras, para mostrar seu diferencial com relação aos seus concorrentes. Dentro dessa perspectiva as pessoas passaram a ser peças fundamentais e essenciais para o crescimento sustentável nas organizações, sendo elas imprescindíveis para o alcance dos objetivos, o crescimento e geração de lucros nas empresas.

O capital humano vem tendo uma grande valorização dentro das empresas, visto que, as pessoas ganham destaque através dos seus conhecimentos, habilidades e competências. Esses talentos representam a maior força de valor econômico em uma organização, agregando valor no desenvolvimento, crescimento e nos resultados.

Bohlander, Snell e Shermam (2003), evidenciam em seus estudos a importância do capital humano nas organizações do século XXI, ao qual, será essencial que as empresas busquem por pessoas com atributos, ou seja, habilidades, competências e capacidades. A absorção desses profissionais consequentemente será a chave para o sucesso da organização, uma conquista, um diferencial. Capital intelectual é representado por pessoas que fazem parte da empresa e precisam ser reconhecidas e mantidas na organização. As pessoas que atuam na organização desenvolvendo habilidades, conhecimentos passa a ser um diferencial competitivo.

Vergara (2006), retrata que a Gestão de pessoas é de grande relevância para o desenvolvimento da empresa e que pessoas bem preparadas, com desenvoltura e aptas, obviamente facilitam no andamento dos processos e desenvolvimento da empresa. As pessoas são vistas como contribuintes importantes para o alcance dos objetivos organizacionais.

A gestão de pessoas está associada a um processo sistêmico, contingencial e situacional, onde forças externas e internas influenciam na forma da gestão. (BITENCOURT, 2010). Entende-se que não existe uma única forma de gerir

peças, mas a gestão está relacionada a características diversas, que devem ser adaptadas a cada caso concreto.

Para Milkovich e Boudreau (2009), os objetivos propostos pela organização são de grande valia e deve diferir-se entre si, através da implantação do Rh na gestão. Devem-se levar em consideração as condições e situações que os empregados se encontram, como a motivação, as suas necessidades e suas habilidades.

A área de gestão de pessoas deve se preocupar em integrar as políticas da empresa as suas estratégias e com elas devem estar vinculadas a política do pessoal.

Segundo Bitencourt (2010), todas as partes da empresa devem estar interligadas e em sintonia, assim ajudando para o andamento dos processos organizacionais, objetivando nesse processo também a interação das pessoas, pois são peças importantes e fundamentais. Milkovich e Bourdreau (2009, p.19), reforçam este argumento ao afirmarem que:

Ainda que as instalações físicas, os equipamentos e os recursos financeiros sejam necessários para a organização, as pessoas - os recursos humanos (RH) trazem o brilho da criatividade para a empresa. As pessoas planejam e produzem os produtos e serviços, controlam a qualidade, vendem os produtos, alocam recursos financeiros e estabelecem as estratégias e objetivos para a organização.

O capital financeiro, instalações e equipamentos não são necessariamente a peça fundamental e importante para o sucesso da empresa, o capital humano é um grande diferencial, passou a ganhar destaque através do desenvolvimento e conquistas, as execuções das atividades são através das pessoas.

A antiga Administração de Recursos Humanos (ARH) tratava as pessoas como simples recursos, sendo agentes passivos, com a nova visão de que as pessoas são agentes inteligentes e ativos no novo contexto de gestão de pessoas, a postura muda e as pessoas passaram a administrar recursos, contribuindo também na administração organizacional, influenciando na tomada de decisão (CHIAVENATO, 2010).

Por um lado Milkovich e Bourdreau (2009), retrata a importância das pessoas na organização e a sua influência nos processos de planejamento e no alcance dos objetivos. Por conseguinte, relata Chiavenato (2010), que antes o papel das pessoas na empresa era visto como simples agente passivo, mudando e assumindo uma

postura inovadora e participativa na empresa, a sua contribuição na tomada de decisão.

Afirma ainda Chiavenato (2010), as pessoas eram vistas como problemas na organização, e com a nova Administração de Recursos Humanos- ARH passando há contribuir para desenvolvimento nas organizações, através das habilidades, conhecimentos, competências, influenciando na atuação constante da empresa, seja através das vendas, gerenciamento e etc. Entende-se que a atuação das pessoas é cotidiana dentro das empresas e que está altamente interligada nos processos contínuos, assumindo na nova ARH uma postura inovadora, adaptando sempre as necessidades da empresa e do mercado.

O capital humano deverá ter aprimoramento contínuo e apreciado, estes representam a empresa e conseqüentemente influenciará nos resultados da organização. O capital intelectual é representado por pessoas, os integrantes da empresa são o seu capital intelectual. O capital humano deve ser valorizado e mantido para o seu desenvolvimento e crescimento dentro da organização (CHIAVENATO, 2009).

As organizações devem ter estratégias para desenvolver e aperfeiçoar seus colaboradores, investir em treinamento em todos os níveis independente da área em atuação. Segundo Limongi-França, et al (2002, p.42): “a participação mais ampla de colaboradores de diferentes níveis da organização na formulação estratégica é adotada também como forma de tornar esse processo mais interativo e contínuo, estimulando a comunicação, aprendizado e o comprometimento.” Além de aflorar os estímulos, o intuito da organização é buscar a permanência dos colaboradores na empresa.

As práticas de Recursos Humanos das empresas passaram a privilegiar a preocupação com a estabilização da mão de obra, políticas de treinamento “direcionadas para preparação dos trabalhadores para aplicação de novas técnicas e polivalência”; práticas de gestão de cargos voltados para o conceito de operador multifuncional; e adoção de sistemas de remuneração por conhecimento, bônus por desempenho e participação nos lucros (FLEURY; FLEURY, 1995, p.37).

O surgimento de novas práticas na área de recursos humanos vem da necessidade das organizações assumirem uma postura de valorização e aperfeiçoamento dos seus colaboradores. Estas técnicas tem por objetivo estimular o colaborador multifuncional, a medida que o conhecimento aumenta



consequentemente participarão de bônus por desempenho e participação de lucros ou sistema de remuneração.

É ponto pacífico, não havendo nenhum tipo de questionamento, a importância do recurso humano na organização empresarial ou qualquer outro tipo de organização do trabalho. Em sua essência, as organizações têm sua origem nas pessoas, o trabalho é processado por pessoas e o produto de seu trabalho destina-se às pessoas. As máquinas por mais sofisticadas que sejam são ferramentas do homem no trabalho (LUCENA, 2009, p.52).

Observando que com esse novo contexto que o capital humano é uma fonte de resultados para a organização, pois com a valorização de seus colaboradores a empresa ganha pessoas com experiência, que executam com maior segurança suas atividades. A busca constante de valorização e treinamento pode ser um ponto forte para o desenvolvimento do profissional, assim entende-se que o investimento no capital humano além de trazer a valorização leva a empresa a ser competitiva e obter sucesso e resultados financeiros.

## 2.2 TREINAMENTO

No contexto atual, mediante as inúmeras incertezas no ambiente adverso e altamente competitivo, a área de recursos humanos assume entre outras atribuições, a realização de treinamento. O ato de treinar permite a educar e reeducar seus empregados, promovendo a motivação e gerando resultados com eficiência e eficácia. O treinamento pode proporcionar boas condições de aprendizagem através de novas técnicas.

Segundo Carvalho e Nascimento (1992), o treinamento é uma reconstrução contínua de aprendizado, influenciado pelo meio onde se vive, seja escola, trabalho, religião etc. Entende-se que o treinamento é um aprendizado constante e influenciável independente no meio que vive.

O treinamento é meio de promover componente, aquisição de habilidades, regras e atitudes, com intuito de melhoria e adequação dos colaboradores as funções exigidas em seus papéis (MILKOVICH, 2009). Relata-se o treinamento como um meio de melhoria através das características do funcionário adaptando as necessidades da função em atividade. Os autores, Carvalho e Nascimento (1992), completa que o treinamento é uma forma de contribuir para que o funcionário

execute com eficiência suas tarefas no ambiente de trabalho, uma peça fundamental para o somatório desde as habilidades dos colaboradores até os conhecimentos técnicos, até a sua evolução. O treinamento além de enriquecer os empregados de conhecimentos, favorece para a autoconfiança, motivação e ajuda a instituição na obtenção dos resultados.

O treinamento é um processo de as pessoas se prepararem com objetivo de executar de maneira excelente suas funções dentro do cargo ocupado (CHIAVENATO, 2010). Os autores Kirkpatrick e Kirkpatrick (2010), completa que treinamento é um processo de introduzir conhecimento e evoluir competências já existentes nas pessoas, através de cursos e programas.

Conforme Reichel (2008, p.12), Treinamento e Desenvolvimento o “(T&D) vem justamente para dar apoio estratégico às empresas, servindo como ferramenta de aperfeiçoamento do desempenho organizacional por excelência”. O uso dessa ferramenta na organização visa preparar os funcionários para execução da sua função e objetivos propostos da empresa.

O treinamento nas corporações tem como intuito aperfeiçoar as tarefas, em determinado setor ou área, preparando as pessoas para aplicarem. A execução do treinamento deve-se começar desde que o funcionário é recrutado para instituição. Segundo Longenecher et. al. (2011), desde o momento que o funcionário é recrutado e passa a fazer parte da empresa, o seu processo de treinamento começa com o objetivo de transformar o empregado, preparando para melhor execução de sua atividade.

Macian (1987, p.9), amplia o conceito de treinamento com o foco em troca de experiência: “o treinamento deve ser encarado como uma troca de experiências e como processo de mudança em direção ao crescimento pessoal, propiciando, conseqüentemente, o desenvolvimento da organização”. O treinamento deve ser visualizado com uma troca de experiência capaz de estimular as mudanças no comportamento das pessoas tanto na vida pessoal quanto profissional.

### 2.2.1 Etapas do Treinamento

O treinamento é um processo contínuo além de desenvolver habilidades, competências já existentes nas pessoas têm a finalidade de trazer através do capital humano essenciais aprendizados necessários para o sucesso da organização. Essas competências são observadas e desdobradas de acordo a área de atuação e de forma individual. A partir dessa observação é possível a empresa organizar e estabelecer quais os programas de treinamento necessários, essenciais e adaptadas para todas as pessoas envolvidas (CHIAVENATO, 2010).

Para Dessler (2003), o treinamento envolve cinco etapas: Levantamento das necessidades de treinamento, Projeto Instrucional, Validação, Implementação, Avaliação e *Follow-up*. O levantamento da necessidade de treinamento é de fato apontar o que precisa aperfeiçoar na organização, observar e reconhecer que algo está indo errado ou atrapalhando no desenvolvimento. O projeto *instrucional* é um ponto crucial e deve está em conformidade com os objetivos do treinamento, no entanto a busca de materiais, coleta de dados, mídias, todos os meios para desenvolver e elaborar de forma a servir como material de instrução para o atingimento da aprendizagem especificada adaptados ao treinamento. A terceira etapa é a validação, pois diante de um público alvo inicial de treinamento é observado seus resultados e fazendo revisões, por seguindo trazendo implementações, com o intuito de atingir à eficácia nos resultados do treinamento. A etapa de implementação quando executado aumenta os *workshop* com os instrutores, além de trazer habilidades e conhecimentos na apresentação e conteúdo do treinamento aplicável. Percebe-se que para a implementação, ou seja, aplicação do programa de treinamento deve-se obedecer as etapas e também ter equipes qualificadas para desenvolvê-las com eficiência a sua execução. A etapa de avaliação e *Follow-up* é essencial na verificação da reação dos treinados, seu nível de aprendizado, comportamento e postura assumida no seu trabalho, demonstrando novas habilidades e conhecimentos.

Para Chiavenato (2009), o treinamento envolve quatros etapas: Levantamento da Necessidade, Projeto e Programação de Treinamento, Execução do Treinamento, Avaliação dos Resultados do Treinamento. O levantamento da necessidade é a primeira etapa, pois através dela é observado e determinado se é realmente necessário o treinamento, identifica as necessidades específicas do

cargo, avalia o funcionário através de seu desempenho e as habilidades dentro do cargo. Dentro do levantamento a análise do público-alvo é de extrema importância para a escolha do programa a aplicar. A programação é a segunda etapa e é planejada através dos dados coletados como: público-alvo, local físico, instrutor, recursos, horário, duração e objetivos esperados obtidos no levantamento das necessidades, e utiliza o material para instrução e apoio no treinamento. O próximo passo é a execução do treinamento, após o levantamento e programação será realizada a sua aplicação, as pessoas que independente da área de atuação precisam melhorar seus conhecimentos para exercer com habilidade suas tarefas. Por outro lado, os instrutores são responsáveis pelo conhecimento repassado para os colaboradores independentemente do nível hierárquico. Na última etapa é feita a avaliação dos resultados, observando se a aplicação do treinamento trouxe resultados para a empresa, verificando a reação do comportamento dos treinados e se esse tem relação com os as metas da empresa e o atingimento dos objetivos.

### **2.2.2 Técnicas de Treinamento**

O treinamento pode ser considerado como um investimento que a organização proporciona a seus colaboradores independentemente do nível hierárquico com o objetivo de trazer resultados positivos e econômicos a empresa. No entanto, a empresa pode usar de várias técnicas adaptadas as necessidades de cada organização para preparar os colaboradores.

Conforme os autores Carvalho e Nascimento (1992), as técnicas é a execução de princípios de métodos em uma determinada possibilidade de atuação e utilização. Relata ainda o autor que os métodos de treinamento podem ser em grupo ou individual, sendo em grupo os mais adotados pelas organizações, treinamentos por dinâmica grupal, reuniões de debates ou discussão em grupo liderado por um instrutor indicado pelo próprio grupo. O individual são direcionados e empregados no processo de formação profissional dirigido ao treinando.

Segundo Dessler (2003), no ambiente de trabalho existem muitas formas de treinamento, diante da preocupação do funcionário está treinado e apto a executar suas atividades. As duas modalidades de técnicas de treinamento podem ser executadas no local ou fora do ambiente de trabalho. As formas técnicas mais comuns estão retratadas nesta seção: treinamento de método da substituição,

treinamento de aprendizagem, treinamento por simulação, técnicas audiovisuais e de ensino a distância, treinamento computadorizado, treinamento via CD-ROM e internet, treinamento para propósitos especiais e treinamento e desenvolvimento gerencial.

O método de treinamento de substituição é feito no ambiente de trabalho, colaboradores mais experientes realizam treinamento com pessoais de cargos de níveis mais baixos. No treinamento de aprendizagem os indivíduos ganham conhecimento por técnicas aprendidas em sala de aula e no trabalho, sendo muito utilizado no treinamento de artesãos e eletricitas. A técnica de treinamento por simulação é feita fora do ambiente de trabalho em uma sala de aula, com equipamentos que o treinando venha a manusear no trabalho, a fim de obter vantagens para o trabalho fora do campo de trabalho, usado principalmente por áreas que expõem o colaborador a um trabalho perigoso e se for muito custoso para a empresa. Sendo uma técnica que proporciona simulações e favorecendo o manuseio das máquinas com segurança.

Segundo Chiavenato (2009), o ensino à distância está desenvolvendo diante da grande tecnologia, seja através da internet, intranet e da tecnologia da informação - TI, essas modalidades de aprendizagem as pessoas não precisam sair de casa ou da empresa, ou seja, em qualquer lugar. Além de ser uma forma de treinamento com baixíssimos custos. Completa Dessler (2003), o ensino à distância usados por empresa, do teletreinamento, um treinador em local fixo por canais de vídeo faz o treinamento para grupo de colaboradores em locais distantes, além das organizações usarem dos métodos tradicionais como: cursos por correspondência, a videoconferência: uma ferramenta de treinar colaboradores em locais diferentes permitindo a comunicação de pessoas e a combinação de conhecimento e treinamentos audiovisuais: por vídeos, filmes, circuitos fechados por televisão, sendo também muito bem utilizados e efetivados pelas empresas no local de trabalho.

O treinamento via internet são enviados os cursos para a caixa de e-mails dos usuários, todos os dias do treinamento são enviados e os programas de treinamento usam os servidores *listserv* para enviarem as lições, pois os treinados fazem lições a cada trabalho, Outra modalidade de treinar usada muito pelas empresas é através da sua intranet, adotados por muitas empresas para treinamento.

As principais técnicas usadas fora do local de trabalho são: palestras e conferências, oficinas de trabalho, dramatização, simulação e jogos, instrução

programada, reuniões técnicas, filmes, dispositivos (slides), método de caso (estudo de casos) e seminários. O treinamento praticado no ambiente de trabalho é uma técnica de baixo custo, pessoas são treinadas por funcionários, supervisores e especialistas, portanto muito usada por empresas de pequeno e médio porte, onde pessoas são treinadas no trabalho enquanto trabalha, usando treinamento em tarefas, rodízio de cargos, enriquecimento do cargo etc. Observa-se que muitas empresas adotam essa forma de preparar os funcionários para execução de suas atividades e por ser uma modalidade de baixo custo. O treinamento praticado no local de trabalho é uma modalidade de grande vantagem para a organização na redução de custos e é uma forma mais comum de treinamento para os colaboradores (CHIAVENATO, 2009).

A técnica de propósitos especiais é utilizada pelas organizações para treinar os colaboradores com propósitos especiais, aceitar a diversidade, treinamentos com intuito de sensibilizar supervisores, tornando assim um ambiente mais harmonioso e interativo. No entanto, o treinamento não é apenas a preparação para execução das atividades, tem também o objetivo de contribuir para boa relação e o bom funcionamento do trabalho em equipe dos colaboradores. Por conseguinte, a participação dos funcionários no planejamento da organização e gerenciamento do seu cargo. Observa-se que essa técnica de treinamento proporciona um ambiente mais agradável, interativo e harmonioso. O treinamento gerencial estimula o desenvolvimento e aperfeiçoa o desempenho gerencial. O programa está interligado com as metas da empresa, influenciado pelo mercado globalizado e competitivo para que a meta da organização seja alcançada.

### 2.3 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, as empresas precisam priorizar a qualidade de atendimento, que vem sendo fundamental para o sucesso ou fracasso de uma organização. A manutenção de um bom relacionamento de empresa com cliente favorece e conduz vínculo com o consumidor a longo prazo, e aumenta a probabilidade de torná-los fiéis. Segundo Longenecker et. al. (2011), consumidores que recebem um bom atendimento ficam atraídos e sujeitos a retornarem a empresa e realizarem mais compras e até indicam pessoas atraindo

mais clientes e podendo torná-los fieis a empresa ajudando no alcance dos objetivos da empresa.

Conforme Lucinda (2010), qualidade é satisfação pelo produto ou serviço com preço adequado e que supere as expectativas deste consumidor, sendo que a qualidade tem pontos diferentes conforme cada pessoa. Assim infere-se que a visão do que é qualidade pode ser individual de cada pessoa.

Segundo Las Casas (2006), a qualidade pode ser um diferencial dentro da empresa, sendo no produto ou serviço prestado e assim atrair uma nova clientela e manter a existente. Entende-se que qualidade está em satisfazer os clientes objetivando atender as suas necessidades.

A qualidade do produto ou serviço pode ser perceptível e definido, dependendo do significado que a qualidade tem para o cliente. Dentro desse contexto, a empresa pode ter um conceito de qualidade e o cliente pode ter outro ou até mesmo diferentes conceitos (ROCHA; CHRISTENSEN, 2008).

No entanto, a qualidade está associada a diferentes formas, ou seja, depende do que empresa e o cliente definem de ser qualidade. A prática da qualidade vem sendo demonstrado como sendo grande relevância no mercado altamente globalizado e que muda dia-a-dia, tornando-se um grande diferencial competitivo nas organizações. Portanto as empresas que adotarem essa prática, consequentemente serão mais competitivas.

A qualidade no serviço está associada ao bom atendimento. O que transparece uma apropriada e adequada gestão de serviços é a eficácia com que o serviço está sendo executado e disponibilizado para o consumidor. Conforme Spiller (2004), quando o cliente tem acesso e contato com alguns aspectos da empresa, pessoas, instalações ou equipamentos, ele tem uma percepção da qualidade do serviço. Percebe-se o que lhe é oferecido e se tem a qualidade, pois, serviço prestado com qualidade satisfaz o cliente e esses tendem a realizar novas compras. Segundo Las Casas (2006), os serviços são intangíveis, mas é notório sua presença, atuação e desempenho em qualquer oferta de comercialização, prestando o serviço através da ocasionalidade, a percepção do contato e interação com o cliente. No serviço prestado, a relação da empresa com o cliente é direta, havendo falhas na qualidade o consumidor percebe e dessa forma aumenta a exigência na qualidade no serviço.

A qualidade dos serviços está diretamente ligada a satisfação do cliente, através do atendimento da sua expectativa, seja na solução de problemas ou atendimento de necessidades. Consumidores bem atendidos indicam pessoas e voltam a utilizar os serviços e com isso a empresa ganha aumentando os lucros.

Em relação de expectativa e resultado nem sempre sinaliza que uma prestação de serviço seja ruim. A expectativa do cliente pode não estar apropriada para o serviço que recebe. A qualidade de serviços tem dois componentes considerados importantes: a qualidade real e a qualidade de percepção. A primeira representa aquilo que realmente é, ou seja, o serviço que vai ser desenvolvido com conhecimento e preparo do profissional de serviços (LAS CASAS, 2006, p.298).

A empresa ainda vem buscando melhorar a qualidade de serviço, enfatizando atender as necessidades dos clientes aprimorando produtos e serviços. Obtendo e mantendo a qualidade exigida, a empresa conquista mercado ganhando credibilidade.

Além de diferenciar seus produtos físicos, uma empresa tem também que diferenciar os serviços que os acompanham. Quando o produto não pode ser facilmente diferenciado, a chave para o sucesso competitivo, frequentemente, está na ampliação de serviços que agregam valor e na melhoria da qualidade (KOTLER, 2008, p.260).

Segundo Kotler (2008), um dos motivos de a empresa se diferenciar dos concorrentes é prestar um serviço de alta qualidade, ou seja, atender as expectativas dos clientes ou até superá-la. Lãs Casas (2010), amplia a visão sobre os serviços como diferencial para a organização através das pessoas, processos, procedimentos, a organização pode ofertar um serviço diferenciado aos consumidores. Dessa forma abrangendo um leque de oportunidades e conseqüentemente se destacando e sendo competitivo.

Entende-se que deve existir um processo, no qual as pessoas estão envolvidas para execução do serviço de alta qualidade. O serviço que objetiva atender as expectativas dos consumidores seja através do produto ou até da qualidade no atendimento prestado. Segundo Gil (1997), a qualidade de atendimento inclui a eficácia no atendimento ao cliente no intuito de realizar sua vontade e atingir sua realização e satisfação. Com outras palavras, Maximiano (1997), afirma que qualidade no atendimento é o que de melhor que se pode praticar o nível mais evoluído de capacidade.



A qualidade de atendimento vem da prática da empresa para com os clientes, buscando prestar o serviço adequado, com sintonia e adaptado a sua equipe de trabalho, assim preparando de acordo a necessidade da sua clientela, tendo que ser impregnado na sua cultura organizacional.

A qualidade de atendimento inclui a eficácia no atendimento ao cliente no intuito de realizar sua vontade e atingir sua realização e satisfação.

Um bom atendimento há alguns requisitos básicos para funcionar: conhecer – suas funções, a empresa, as normas e os procedimentos da organização; Falar – Utilizar um vocabulário simples, claro e objetivo; Ouvir – Para compreender o cliente; Perceber – O cliente na sua totalidade (DELTON, 1991, p.37).

Percebe-se que para a organização proporcionar um bom atendimento deve-se conhecer o cliente, o seu comportamento e entendê-lo para realizar as suas necessidades. Um grande diferencial da empresa é ter um bom atendimento, mas para isso a organização terá que proporcionar a seus colaboradores treinamentos, a fim de desenvolvê-lo, para executarem as atividades em conformidade com os objetivos da empresa.

### 3 METODOLOGIA

A metodologia é o caminho para o atingimento do objetivo de qualquer pesquisa acadêmica; por isso, Gil (1999), afirma que a pesquisa tem como objetivo responder ao problema mediante a utilização de procedimentos científicos. Nesse sentido, esse trabalho de pesquisa tem como objetivo verificar se os métodos de treinamentos aplicados aos colaboradores influenciam no atendimento ao cliente.

Para tanto, utilizou uma pesquisa quanto aos objetivos de tipo exploratória e descritivo. A pesquisa exploratória promoveu a coleta de informações de diversos aspectos, no intuito de fornecer maiores informações do ambiente estudado. Segundo Gil (2002, p.41): “estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições”.

Segundo Gil (2002, p.42): “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.” A pesquisa descritiva pode caracterizar e descrever o processo da pesquisa. Na presente pesquisa buscou-se verificar se os métodos de treinamentos aplicados aos colaboradores influenciam no atendimento ao cliente.

No entanto, quanto à natureza a pesquisa utilizou uma abordagem qualitativa e quantitativa. Segundo Rodrigues (2007), a pesquisa quantitativa favorece e predomina dados estatísticos, uma linguagem para expressar através do objeto sua significância, ou seja, um determinado fenômeno se é mais frequente, intenso, demonstrando e indicando que um excede o outro. Em relação a natureza quantitativa.o autor discorre que a pesquisa qualitativa predomina o fenômeno, analisando e interpretando sem se preocupar com a natureza quantitativa que investiga fatos; a qualitativa é uma modalidade de pesquisa coletadas através de interações sociais, se preocupando em interpretar fatos observados. Assim, no presente trabalho, foram coletadas informações diretamente na organização, através da aplicação de questionários para clientes e colaboradores e entrevista para o gestor.

Quanto ao delineamento adotou-se o estudo de caso. Gil (2002), denomina o estudo de caso como uma modalidade de pesquisa de um ou mais objetos de forma profunda, objetivando seu amplo e detalhado conhecimento. A empresa objeto de estudo é a Super Simples, uma prestadora de serviço que trabalha em parceria com alguns bancos de intermediação financeira, localiza-se na Rua Otens, nº 65, Centro, Cruz das Almas-Ba

A coleta de dados partiu da utilização de dois instrumentos de coleta-questionário e entrevista. Assim é feito um levantamento de dados na empresa Super Simples em Cruz das Almas-Ba, por meio de questionários aos colaboradores e clientes e entrevista ao gestor e funcionários da empresa, com objetivo de realizar a busca de informações a respeito de treinamentos aplicados aos colaboradores. Na pesquisa foram coletados dados por meio de questionários aplicados a uma amostra de 50 clientes, utilizando aproximadamente 33 % da população conforme o campo de dados de clientes a empresa possui 150 clientes, também foram aplicados aos 5 colaboradores e 1 gestor, utilizando nesses 100% da população.

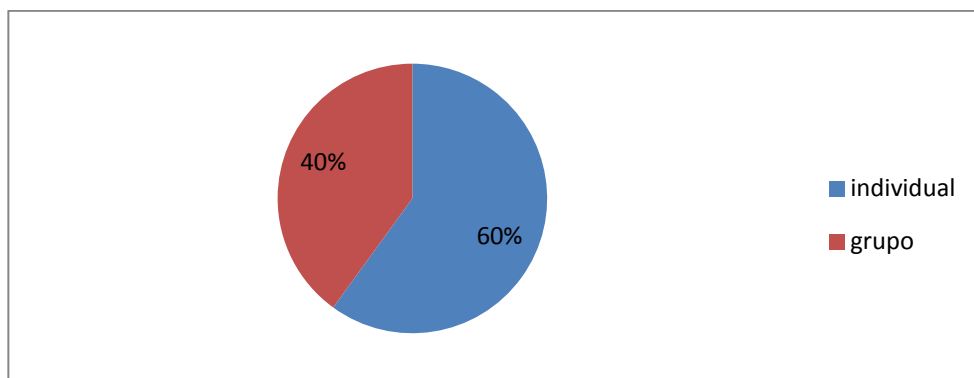
## 4 RESULTADOS E DISCURSÕES

Neste capítulo serão expostos os resultados e discussões obtidos no estudo de caso. Como instrumentos de coleta de dados foram utilizados questionários, aplicados aos clientes e colaboradores, além da entrevista aplicada ao gestor e colaboradores da empresa. Sendo que na primeira etapa consiste na aplicação de questionários aos colaboradores, após análise dos resultados foi feita uma entrevista com os mesmos utilizando os dados adquiridos na aplicação do questionário para nortear a entrevista, em seguida a entrevista com o gestor e logo após a aplicação de questionários aos clientes. Utilizou-se uma amostra de 50 questionários para os clientes e 5 para os colaboradores.

Perguntou-se aos colaboradores se a empresa oferta treinamentos para os colaboradores. Em resposta a este questionamento, 100% dos colaboradores afirmaram que a empresa realiza treinamento. Além disso, também foi o unânime quando questionado aos colaboradores onde é realizado o treinamento 100% dos colaboradores afirmaram que o treinamento é aplicado nas instalações da empresa.

Perguntou-se aos colaboradores se o treinamento é realizado de forma individual ou grupal.

**Figura 1** - Aplicação de treinamento individual ou grupo



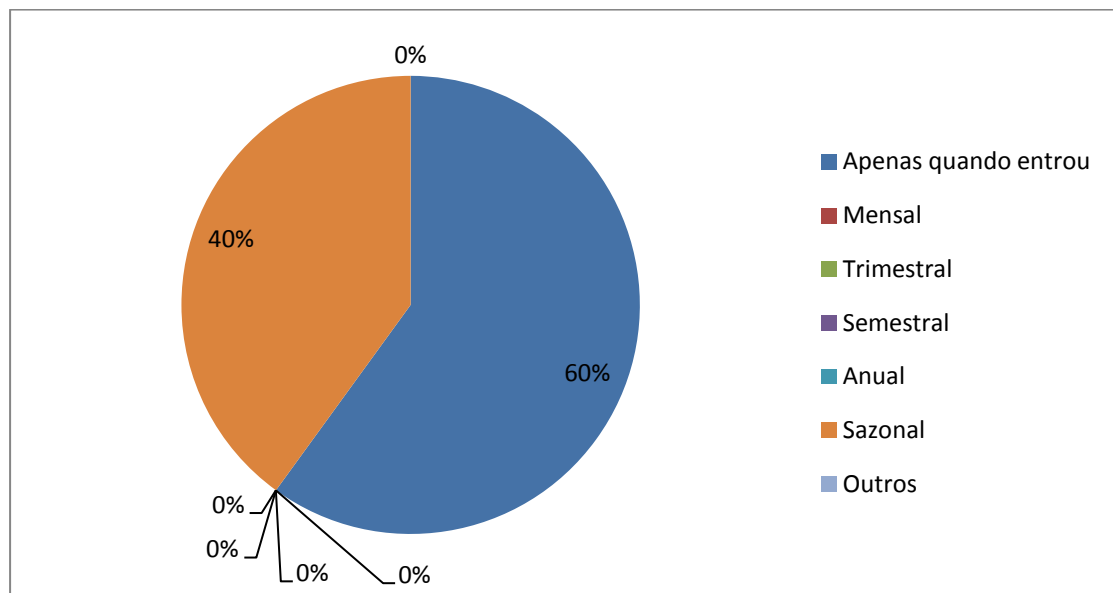
**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

A partir da análise da figura 1 em resposta se o treinamento é feito de forma individual ou grupo, 67% responderam que é individual e 33% que é em grupo. Em entrevista foi colocado o questionamento se existe algum treinamento individual aplicado na empresa e em sua totalidade foi afirmado que no momento que se

ingressa na empresa o primeiro treinamento é individual e só é aplicada em grupo quando há alguma alteração nos procedimentos das atividades. Segundo Carvalho e Nascimento (1999), o treinamento pode ser em grupo ou individual, sendo em grupo treinamentos por dinâmica grupal, reuniões de debates ou discussão em grupo liderado por um instrutor indicado pelo próprio grupo. O treinamento individual são direcionados e empregados no processo de formação profissional dirigido ao treinando.

Perguntou-se aos colaboradores se são treinados por funcionário ou gestor da empresa, ou por alguém de fora da empresa. Diante do exposto, 100% dos colaboradores responderam que são treinados por um funcionário da empresa. Em entrevista foi esclarecido que sempre um funcionário mais experiente fornece o treinamento necessário. No caso de mudanças nos procedimentos, o gestor torna-se o responsável pelo treinamento. Segundo Dessler (2003), o método de substituição é uma forma de treinamento, onde funcionários mais experientes treinam os colaboradores, sendo um treinamento no local de trabalho.

**Figura 2 - Frequência dos treinamentos**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

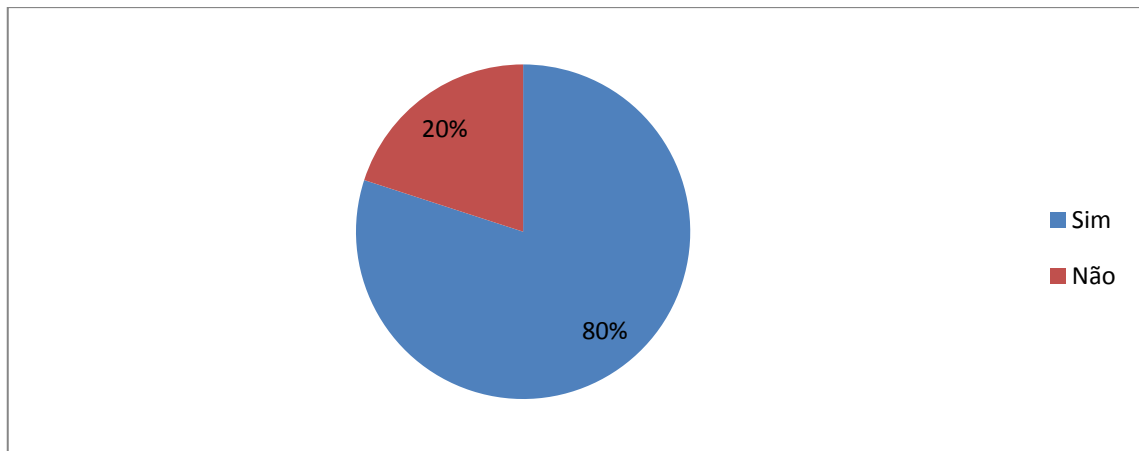
Na análise da figura 2 verifica-se que 40% dos colaboradores responderam que a frequência do treinamento é sazonal e 60% discorrem que só aconteceu quando ingressou na empresa. Além disso, detectou-se que somente dois dos colaboradores são funcionários antigos da empresa fugiram a regra, pois receberam

outros tipos de treinamento além do treinamento inicial. Os treinamentos recebidos pelos funcionários mais antigos foram referentes a mudanças nos procedimentos de execução do sistema.

Perguntou-se aos colaboradores se na empresa existe uma sala especial para treinamento. Em respostas a tal questionamento 100% dos colaboradores responderam que não possui uma sala especial para treinamentos. Assim concluindo que o treinamento é feito no ambiente de trabalho. Segundo Dessler (2003), o treinamento no ambiente de trabalho é favorável para os colaboradores, pois treina no trabalho com fatos reais e o treinando passa a sua experiência. Pode-se observar que é uma forma de treinar bastante interessante e de baixo custo para a organização.

Perguntou-se aos colaboradores sobre a absorção do conteúdo no treinamento.

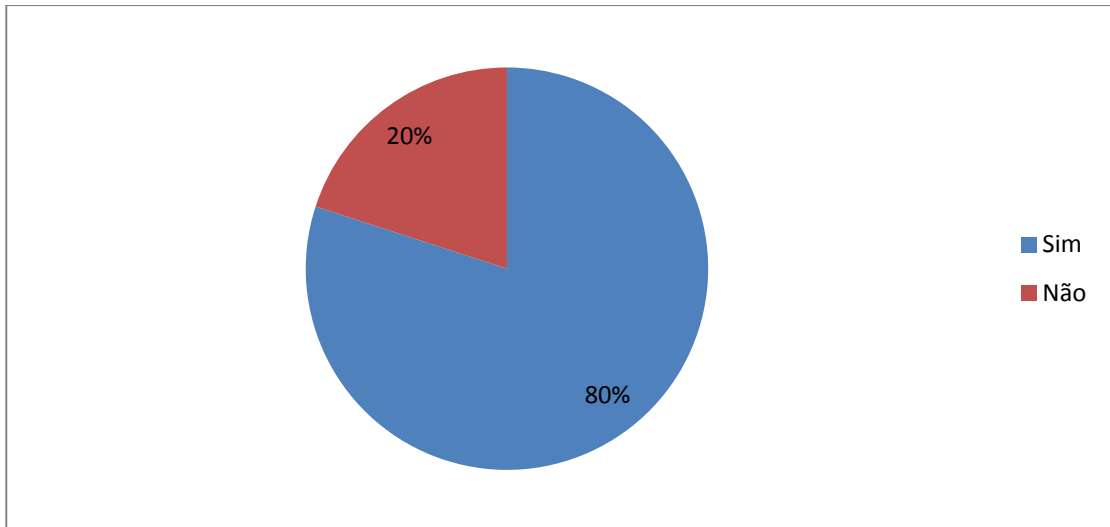
**Figura 3 - Aprendizado no treinamento**



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

Na figura 3, em relação ao aprendizado do conteúdo aplicado no treinamento resultou-se a seguinte tabulação; 80% responderam que sim, compreendem o conteúdo ensinado e 20% responderam que não. Mesmo com um percentual considerável 80% dos colaboradores é necessário verificar os motivos do não entendimento do demais colaboradores.

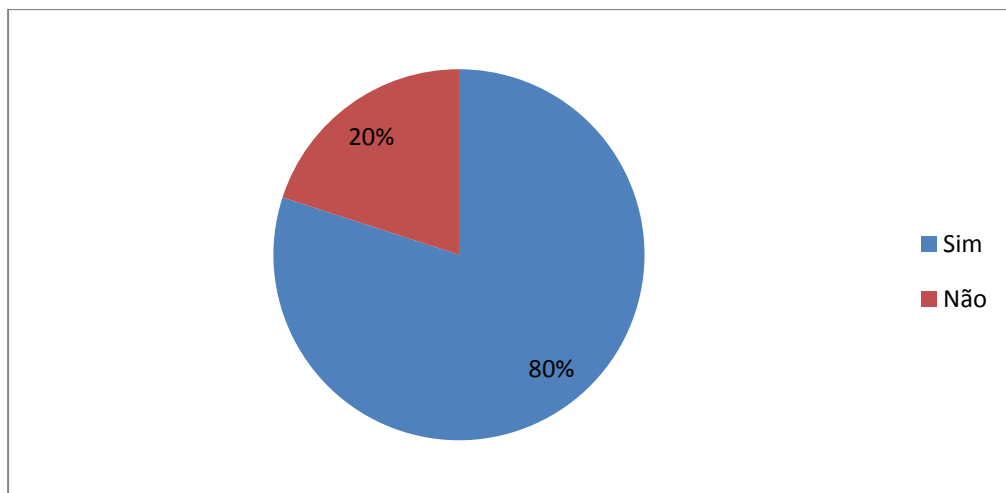
Perguntou-se aos colaboradores se utilizam o conteúdo que é ensinado no treinamento no seu dia-a-dia.

**Figura 4 - Aplicação do conteúdo no ambiente de trabalho**

Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Na análise da figura 4, no que refere a utilização do conteúdo ensinado no treinamento no seu dia-a-dia, observa-se que 80% responderam que utilizam sim e 20% não. Pode-se observar que utilizando as informações obtidas nos dois últimos questionamentos podemos concluir que o treinamento tem uma boa qualidade mais pode ser aprimorada para uma maior compreensão dos colaboradores.

Perguntou-se aos colaboradores se o treinamento recebido fez mudar ou aperfeiçoar a forma de atender o cliente.

**Figura 5 - Treinamento e atendimento**

Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

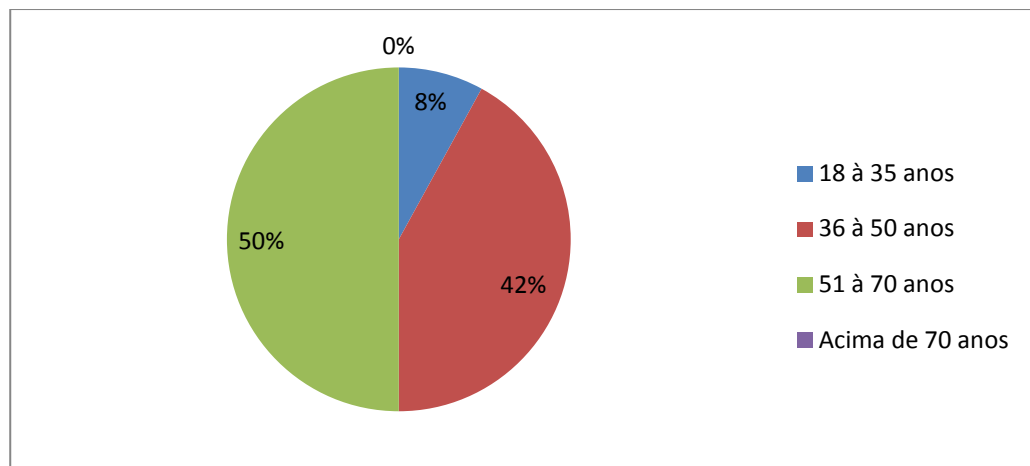
De acordo com a figura 5 o treinamento contribui na mudança e aperfeiçoamento na forma de atendimento ao cliente e resultou na seguinte

tabulação 80% dos colaboradores responderam que sim e 20% não. A análise constatou que a maioria dos funcionários conseguem aplicar na prática o que foi estudado na teoria.

Perguntou-se aos colaboradores se tem alguma sugestão a respeito dos treinamentos. Em respostas a tal pergunta 6 pessoas responderam que deseja que os treinamentos aconteçam com maior frequência e 2 não opinaram.

Foi aplicados questionários aos clientes da empresa Super Simples. Perguntou-se aos clientes sobre a faixa etária

**Figura 6 - Faixa etária**

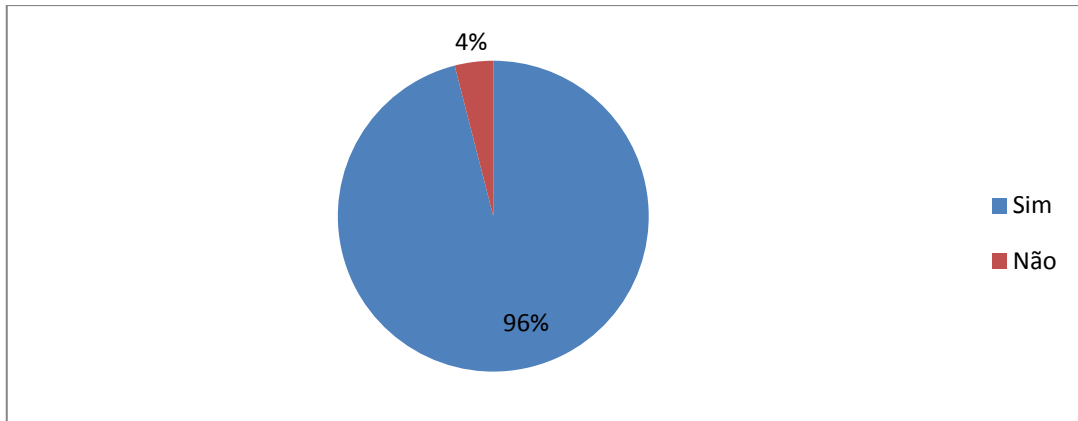


**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

Na análise da figura 6 verifica-se que o local é frequentado por faixas etárias de 18 a 35 anos (8%), na faixa de 36 à 50 anos (42%), na faixa entre 51 à 70 (50%). Constatou que a faixa etária dos clientes que mais frequentam a Super Simples está entre 51 a 70 anos.

Perguntou-se aos clientes se o tempo de espera é adequado para atendimento.

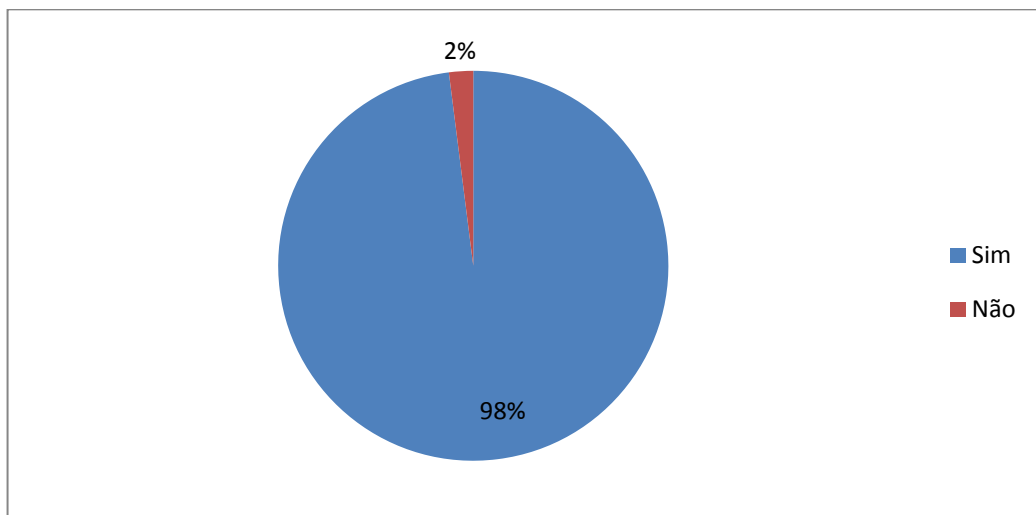


**Figura7 - Tempo de espera**

Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Para responder se o tempo de espera está sendo adequado resultou-se na seguinte tabulação (figura 7): 96% das pessoas estão satisfeitas e apenas 4% não acham apropriados o tempo de espera para o atendimento. A empresa apresentou um bom desempenho em relação ao tempo de espera.

Perguntou-se aos clientes se os funcionários atendem com rapidez.

**Figura 8 - Rapidez no atendimento**

Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

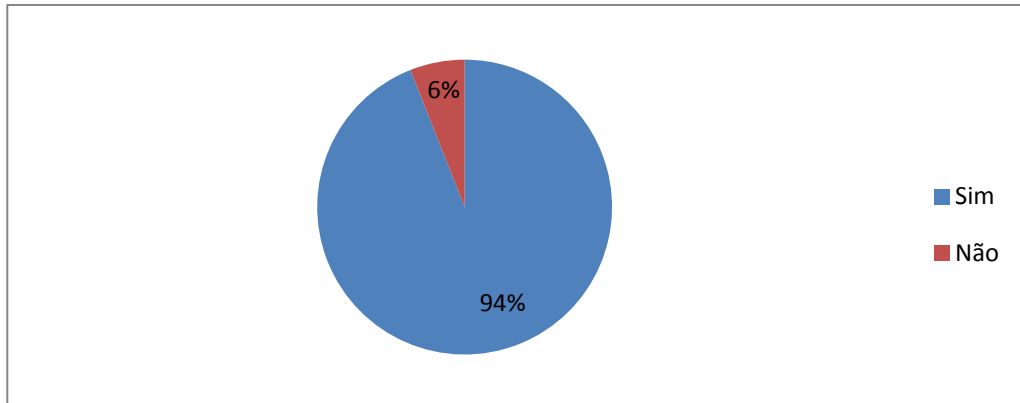
Na análise da figura 8, no que refere ao tempo que as pessoas levam sendo atendidas, observa-se que 98% pessoas responderam sim e 2% não. A análise constatou que a maioria dos clientes são atendimento com a rapidez desejável.

No que diz respeito ao atendimento com simpatia o resultado foi unânime com 100 % dos entrevistados responderam que sim. Observa-se que os funcionários da

Super Simples estão sendo simpáticos no atendimento aos clientes, contribuindo efetivamente para a fidelização do cliente.

Perguntou-se aos clientes se o atendimento prestado atende as suas expectativas.

**Figura 9** - Expectativas do atendimento

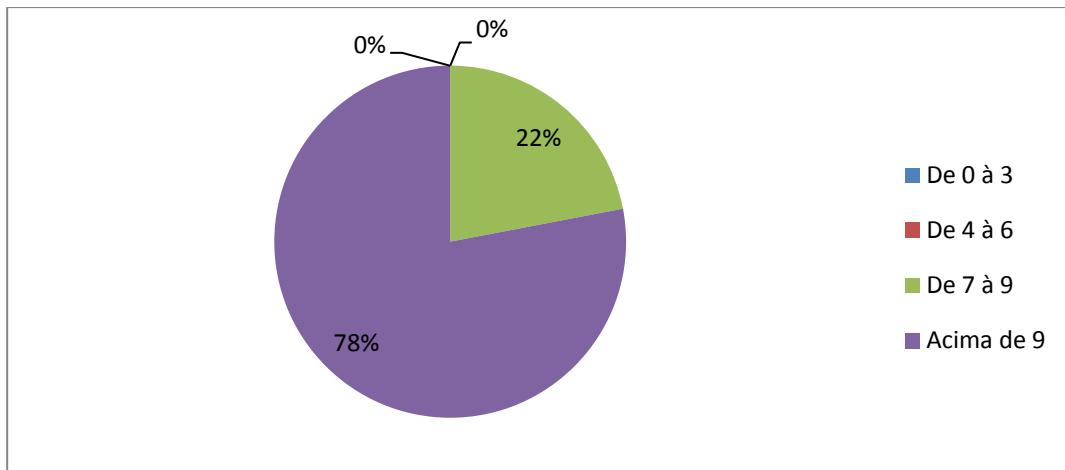


**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

De acordo com a figura 9, 94% das pessoas responderam que o atendimento prestado atende suas expectativas e 6 % afirmaram que não. No entanto a maioria dos clientes disseram que o atendimento prestado pela empresa pesquisada atende as suas expectativas. Segundo Longenecker (2011), consumidores satisfeitos propiciam a comprar mais e pode até indicar outras pessoas, pois clientes que recebem um bom atendimento criam um relacionamento profundo com a organização. Além disso, o autor afirma que as pequenas empresas podem oferecer um serviço com maior qualidade que as corporações grandes, empresas pequenas tem mais chance de proporcionar um serviço e atendimento com maior eficácia em relação a grande organização.

Perguntou-se aos clientes sobre críticas referente a qualidade do atendimento prestado. Constatou que 100% dos clientes responderam que não tem nenhuma crítica sobre o atendimento prestado, com isso não indicou nada sobre treinamento para os colaboradores. No entanto é notório que os consumidores encontram-se satisfeitos, cabe a empresa a continuidade deste trabalho.

Perguntou-se aos clientes sobre a avaliação indicada em relação ao nível de atendimento prestado

**Figura 10** - Avaliação do atendimento

**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

Ao analisar os dados obtidos na figura 10, os clientes pesquisados determinaram uma nota em relação ao atendimento prestado aos clientes, 78% afirmam nota acima de 9 e 22% a nota de 7 à 9. Constatou que a maioria das pessoas está satisfeito com o nível de atendimento tendo um resultado positivo.

Foi feito entrevista com o gestor da Super Simples onde as perguntas foram elaboradas com base nos resultados obtidos do questionário aplicado aos colaboradores e clientes anteriormente, além da utilização das respostas de questionamentos anteriores para a elaboração de novas perguntas.

Foi perguntado ao gestor se na Super Simples possui um planejamento para realização do treinamento para seus colaboradores. Segundo o gestor não existe um plano formal de treinamento, mas a empresa aplica treinamento aos colaboradores.

Foi perguntado também quais as técnicas utilizadas no treinamento e o período que os colaboradores são treinados. O gestor afirma que a técnica utilizada para treinar seus colaboradores recém - contratados é o método de substituição. Segundo Dessler (2003), o método de substituição é uma técnica de treinamento que colaboradores mais experientes treinam os colaboradores.

E em resposta também afirma que o período de treinamento acontece quando o colaborador ingressa na empresa ou quando surgem novos procedimentos ou mudanças no trabalho.

Foi perguntado ao gestor se tem alguma pretensão de desenvolver um planejamento para os treinamentos dos colaboradores. Em resposta o gestor afirma que tem pretensão em ter um planejamento mais elaborado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presença da competitividade exige das organizações o aperfeiçoamento na qualidade do atendimento ao cliente, o treinamento é utilizado como uma estratégia e alternativa para o desempenho satisfatório do colaborador. O treinamento pode ocasionar ajustes em novas formas de trabalho, aumentar e estimular o aprendizado e conseqüentemente as habilidades dos colaboradores. Em perspectiva mais ampla o treinamento contribui com as metas estabelecidas pela empresa, os programas de treinamento podem ser considerados como uma vantagem competitiva, se associado aos objetivos estratégicos da empresa.

Ao final do trabalho e de posse de análise dos resultados do estudo verifica-se que a empresa não tem um planejamento no que se refere ao treinamento dos colaboradores, entretanto percebeu-se que os treinamentos executados têm resultados que refletem positivamente em relação ao atendimento ao cliente.

O pesquisador observou a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes com o atendimento da empresa 94% dos clientes confirmam que o atendimento prestado atende suas expectativas, 98% afirmaram que o atendimento é rápido.

Os colaboradores confirmam com 100% que existem aplicação de treinamento na empresa assim como o gestor, mas opinam sobre a possibilidade de mudanças no método utilizado, os treinamentos sempre são realizados nas instalações da organização, 40% dos colaboradores responderam que a frequência do treinamento é sazonal e 60% afirmaram que somente foram treinados ao iniciar na empresa por colaboradores antigos. Sugere-se a inserção de novos métodos de treinamentos como audiovisuais e de ensino a distância, treinamento para propósito especiais, assim como aumentar a frequência na realização de treinamentos e realizar treinamentos fora do ambiente de trabalho.

Em relação a absorção do aprendizado mediante ao conteúdo aplicado 80% dos colaboradores afirmaram que apreendem e 80% confirmaram que conseguem aplicar o conteúdo aprendido. Mesmo com percentuais favoráveis é necessário verificar os motivos do não entendimento e aplicação dos 20% dos colaboradores do conteúdo para não comprometer o atendimento ao cliente.

A qualidade no serviço prestado pelos colaboradores, como também a uma grande possibilidade de melhorias nos métodos adotados, assim como treinamentos mais frequentes ajudariam no aprimoramento dos colaboradores.



## REFERÊNCIAS

BITENCOURT, Claudia (Org.) **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. 2. ed. Porto Alegre: Brookman, 2010.

BOHLANDER, George, SNELL, Scott, SHERMAN, Arthur. **Administração de Recursos Humanos**. 1. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2003.

CARVALHO, Antonio Vieira de, NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos**. V 1. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

\_\_\_\_\_. **Administração de Recursos Humanos**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. 9.Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHURCHIL, Gilberto A.; PETER, J..Paul, **Marketing: Criando Valor para os clientes**. São Paulo. Saraiva, 2000.

DELTON, D. Keith. **Qualidade em Serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva**. Makron Boobs; McGraw-Hill 1991.

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

GIL, A. L. **Gestão da qualidade empresarial**. São Paulo: Atlas, 1997.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas da Pesquisa Social**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KIRPATRICK, Donald L, KIRPATRICK, James D. **Como avaliar programas de treinamento de equipes: os quatro níveis**. Rio de Janeiro: ED. Senac Rio, 2010.

KOBER, Claudia Mattos. **Qualificação profissional: uma tarefa de Sísifo**. Campinas São Paulo: Autores Associados, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing:** conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina, et al. **As Pessoas nas Organizações.** São Paulo: Ed. Gente, 2002.

LOGENECKER, Justin G. et al. **Administração de Pequenas Empresas.** São Paulo: Cengage Learning, 2011.

LUCENA, Maria Diva da Saleta. **Planejamento de Recurso humanos.** São Paulo: Atlas, 2009.

MACIAN, LêdaMassari. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**\LêdaMassariMacian. - São Paulo: EPU, 1987.

MAXIMIANO, A.C.A.**Teoria Geral da Administração:** escola científica na economia globalizada. São Paulo: Atlas, 1997.

MILKOVICH, George T, BOURDREAU, John. **Administração de recursos humanos:** São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Dijalma de Pinho Rebouças de. **Plano de Carreira:** foco nos indivíduo. São Paulo: Atlas, 2009.

PORTER, Michael. **A vantagem Competitiva das Nações.** Disponível em: [http://www.administradores.com.br/noticias/michael\\_porter\\_estrategia\\_e\\_mais\\_importante\\_do\\_que\\_crescimento/14403](http://www.administradores.com.br/noticias/michael_porter_estrategia_e_mais_importante_do_que_crescimento/14403)>. Acesso em:09 mar. 2013

REICHEL, Harduin. **Treinamento e Desenvolvimento.** Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

ROCHA, Angela da, CHRISTENSEN, Carl. **Marketing:** Teoria e prática no Brasil.2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RODRIGUES, Rui Martinho. **Pesquisa acadêmica:** como facilitar o processo de preparação de suas etapas. São Paulo: Atlas, 2007.

SPILLER, Eduardo S. **Gestão de Serviços e marketing interno.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas.** 5. ed.São Paulo: Atlas, 2006.



## APÊNDICES

## APÊNDICE A – MODELO QUESTIONÁRIO PARA OS COLABORADORES

FACULDADE MARIA MILZA – FAMAM

DISCENTE – ADRIANA ARAÚJO DOS SANTOS

CURSO – BACHARELANDO EM ADMINISTRAÇÃO 2013.2

**TITULO: TREINAMENTO COMO FERRAMENTA PARA MELHORIA DO ATENDIMENTO: UM ESTUDO NA SUPER SIMPLES CORRESPONDENTE BANCÁRIO DE CRUZ DAS ALMAS-BA**

Questionário para coleta de dados para monografia aplicados aos colaboradores da empresa.

1) Você já recebeu algum treinamento oferecido pela empresa?

Sim       Não

2) O treinamento é feito onde?

no local de trabalho  fora do local do trabalho

3) O Treinamento dos colaboradores é feito individualmente?

na própria empresa  fora da empresa     ambos

4) Existe uma sala especial para treinamento?

Sim       Não

5) O treinamento é individual ou em grupo?

individual  grupo  ambos

6) O treinamento é dado por alguém da empresa, o gestor ou funcionário ou por alguém de fora da empresa ?

funcionário da empresa    gestor da empresa    por alguém de fora da empresa

7) Qual é a frequência dos treinamentos

Apenas quando entra na empresa

Mensal

Trimestral

Semestral

Anual

Sazonal

Outros

8) Você compreende o que é ensinado no treinamento

Sim    Não

9) Você utiliza o conteúdo ensinado no treinamento no seu dia-a-dia

Sim    Não

10) Você acha que o treinamento recebido fez mudar ou aperfeiçoar a forma de você atender o cliente.

Sim    Não

11) Você tem alguma sugestão para a respeito do treinamentos?

---

---

---

**APÊNDICE B – MODELO QUESTIONÁRIO PARA OS CLIENTES**

FACULDADE MARIA MILZA – FAMAM  
DISCENTE – ADRIANA ARAÚJO DOS SANTOS  
CURSO – BACHARELANDO EM ADMINISTRAÇÃO 2013.2

**TITULO: TREINAMENTO COMO FERRAMENTA PARA MELHORIA DO ATENDIMENTO: UM ESTUDO NA SUPER SIMPLES CORRESPONDENTE BANCÁRIO DE CRUZ DAS ALMAS-BA**

ORIENTADO PELA PROF<sup>a</sup> ANDRÉA DE OLIVEIRA SILVA

Questionário para coleta de dados para monografia aplicada aos clientes da empresa.

1) Quantos anos possui?

( ) De 18 à 35 anos ( ) De 36 à 50 anos ( ) De 51 à 70 anos ( ) Acima de 70 anos

2) O tempo de espera para o atendimento é adequado?

( ) sim ( ) Não

3) Os Funcionários atendem com rapidez os clientes?

( ) Sim ( ) Não

4) Os colaboradores atendem com simpatia ?

( ) Sim ( ) Não

5) O atendimento prestado atende as suas expectativas?

Sim  Não

6) Caso você tenha críticas sobre a qualidade do atendimento prestado, qual o treinamento seria necessário??

---

---

---

7) Qual sua nota geral em relação ao nível de atendimento prestado?

0 à 3  4 à 6  7 à 9  acima de 9