



**FACULDADE DE TEOLOGIA, FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS GAMALIEL –  
FATEFIG. CENTRO EDUCACIONAL E CULTURAL DA AMAZÔNIA – CECAM**

**WARLISON CARDOSO CUNHA**

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO DE  
PESSOAS NO SUPERMERCADO EM TUCURUÍ.**

**Tucuruí-PA  
2019**



**FACULDADE DE TEOLOGIA, FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS GAMALIEL –  
FATEFIG. CENTRO EDUCACIONAL E CULTURAL DA AMAZÔNIA – CECAM**

**WARLISON CARDOSO CUNHA**

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO DE  
PESSOAS NO SUPERMERCADO EM TUCURUÍ.**

Trabalho de Conclusão do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Teologia, Filosofia e Ciências Humanas Gamaliel, – FATEFIG, como requisito para a obtenção do título de Bacharelado. Orientado pelo Professor e Mestre Thyego Louzada Duarte.

**Tucuruí-PA  
2019**

## **A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO DE PESSOAS NO SUPERMERCADO EM TUCURUI**

**Warlison Cardoso Cunha**

**RESUMO:** O presente trabalho descreve a importância da aplicação do treinamento e capacitação de pessoas em uma organização que tem como principal ramo o varejo alimentício, seu uso proporciona melhorias para os colaboradores como a capacitação e valorização, para que os mesmos sejam desenvolvidos dentro da empresa e ao mesmo tempo para que haja motivação e integração entre seus colaboradores. Duas técnicas como a gestão de pessoas e recursos humanos foram referências para obter conhecimento e entender a sua grande importância nas organizações. Assim, como metodologia utilizada para obter as respostas e os resultados esperados, foi realizado um estudo de caso e aplicado um breve questionário com a gestora da empresa.

**PALAVRAS-CHAVE:** Desenvolvimento; Treinamento; Capacitação; Produtividade; Qualidade.

## 1. INTRODUÇÃO

O treinamento e desenvolvimento de pessoas tem seu início marcado desde os tempos passados, onde os seres humanos aperfeiçoavam suas habilidades com o objetivo de vencer as dificuldades e conquistar determinados objetivos. A caça e a pesca eram usadas frequentemente por muitos e repassadas aos mais novos para assim manter a sobrevivência. Suas habilidades com o tempo passaram por diversas transformações, à medida que o homem foi descobrindo novas técnicas para a sobrevivência e novos processos de transformações.

Algumas finalidades do Treinamento e capacitação em corporação são a adequação das pessoas às culturas organizacionais, como: mudar atitudes que não agreguem valor algum, desenvolver competências, desenvolver adaptabilidade e assim estar totalmente preparados para a evolução e modernização da organização.

Essas funcionalidades devem ser implantadas estrategicamente pelos gestores, visando evitar quaisquer pressões ou desgastes organizacionais sobre o trabalhador para algum cargo, sem que o mesmo possua a qualificação adequada. Para que situações como essa não ocorram, é essencial que se conheça sua força de trabalho interna, e tenha conhecimento também de que há diversos perfis e que cada um aprende por maneiras diferentes.

Oliveira e Vanalle (1999) citam que “a incapacidade dos trabalhadores em operar nos seus ambientes de produção, foi sentida já no século XVIII, compreendendo a importância de investimentos na capacitação profissional.”

Com o tempo, chegou momento de aprimorar seus desenvolvimentos, pois surgiram tarefas que eram consideradas como mais especializadas e técnicas e requeriam mais capacidade e habilidades de seus colaboradores para assim dar continuidade no processo produtivo com mais eficácia. “Desenvolva as pessoas e elas desenvolverão a organização.” (CHIAVENATO, 2009).

De acordo com a pesquisa realizada, chegamos à seguinte questão, o que leva os supermercados de tucuruí a optar por treinamento e capacitação de seus colaboradores?

Através da análise da pesquisa, pode-se entender que são estratégias que são realizadas pela empresa, com o objetivo de se destacar em meio à sua concorrência e garantindo

a comercialização de seus produtos ou serviços com qualidades, por um preço acessível ao seu público e assim está se tornando como referência positiva no mercado.

A diminuição da alta rotatividade entre os colaboradores é uma questão que chama a atenção de muitos empreendedores, pois além de gerar custos entre demissões e novas contratações, as tarefas que são realizadas diariamente na empresa se torna de forma “paralisada” e assim diminuindo a rotina de trabalho, como também trazendo a visibilidade negativa para a organização.

A confiança tanto por parte dos clientes como por investidores é de extrema importância para qualquer empresa, e seu objetivo é focar nessa questão eliminando essas tais perdas que acabam trazendo resultados negativos, tornando assim seus profissionais capacitados para assim está transmitindo com clareza a informações e apresentando um excelente profissionalismo tanto interno com externo.

O presente trabalho tem como tema a importância do treinamento e capacitação de pessoas no supermercado de Tucuruí. É o método utilizado que visa qualificar os colaboradores, com o objetivo de desenvolver suas habilidades e competências e que venham trazer resultados que são esperados pela empresa, com a melhora em sua produtividade, a diminuição de erros, qualidade no atendimento e confiança entre os colaboradores nas realizações de suas tarefas.

Diante desse cenário, o trabalho tem como objetivo apresentar ações e as principais estratégias que são elaboradas e realizadas pela empresa, e quais melhorias e vantagens que obterão ao decidirem investir em treinamentos e na capacitação de seus colaboradores. E tendo como seus principais objetivos específicos, apresentar de que forma a empresa possa está criando vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes, como também analisar a grande importância da técnica de gestão de pessoas e recursos humanos que tem seu papel importante na capacitação de seus funcionários, e demonstrar quais ações são realizadas entre as equipes como forma de conseguir sempre mais confiança entre seus clientes e investidores.

Para obter os resultados e respostas acerca da problematização apresentada neste trabalho, está sendo realizada uma pesquisa qualitativa, onde está voltada para uma abordagem bibliográfica em sites, livros e artigos, com objetivo de apresentar informações e ter um levantamento de dados acerca do assunto abordado.

Conforme Ludke e André (1986, p. 34), essa técnica tem como principal vantagem em relação as outras, “ permitir a capacitação de informações desejadas de forma

ágil, e com qualquer tipo de informante sobre variados assuntos”.

Assim, como o principal método, um estudo de caso que será realizado em uma empresa de varejo alimentício. Terei como base as informações que serão coletadas por meio de um questionário que será aplicado com a gerente, e uma pequena entrevista onde estarei recebendo feedback sobre o assunto abordado, e assim com as informações recebidas e com os conhecimentos que adquirir durante a pesquisa realizada, será apresentado propostas, melhorias e sugestões em determinada área de cada departamento, e assim terei um breve levantamento do nível em que as equipes e os gestores se encontram e quais as melhorias e resultados foram encontrados e assim chegar no resultado final do trabalho.

## **2. GESTÃO DE PESSOAS**

É caracterizado como um conjunto de técnicas ou habilidades, que tem como objetivo aprimorar a eficiência do capital humano nas empresas, apresentando técnicas de motivação, treinamento e capacitação, como forma de melhorar a administração e eficiência dos colaboradores.

Segundo Dutra (2009), descreve que o desenvolvimento de uma empresa é uma relação direta com a capacidade que ela tem em desenvolver pessoas, e as pessoas desenvolver a organização. O treinamento possibilita um aperfeiçoamento das capacidades de cada um, contribuindo no desenvolvimento dos colaboradores, preparando-os para os desafios que surgem, seja relacionado à tecnologia ou mudanças no mercado, por estes fatores, o treinamento é uma ferramenta a ser aplicada sempre que existir a necessidade de aperfeiçoamento.

Uma boa gestão é capaz de melhorar a qualidade de vida e produtividade dos funcionários. Essa técnica é muito importante nas empresas, pois além de fazer do colaborador um excelente profissional, a empresa terá grandes desempenhos em seus processos produtivos. Mais com o passar dos anos a relação entre o chefe e os colaboradores mudaram bastante e isso vem trazendo negatividade para a empresa que deseja crescer e se destacar em meio ao mercado de trabalho.

Para evitar perdas de talentos e de produtividade na organização, foi criado pelos especialistas a gestão de pessoas, que tem como ideia principal administrar bem o capital humano, fazendo com que as pessoas se sintam bem e apresentem ótimo desempenho, pois

além de aumentar a confiança e a eficiência dos colaboradores, reduz a alta rotatividade, e os objetivos e resultados são alcançados.

Conforme Chiavenato (2000, p. 2),

O capital somente será bem aplicado quando for inteligente bem investido e administrado. Para tanto, administrar pessoas vem antes, durante e depois da administração do capital ou da administração de qualquer outro recurso empresarial, como máquinas, equipamentos, instalações, cliente etc. As empresas bem-sucedidas deram-se conta disso e voltaram-se para seus funcionários como os elementos alavancadores de resultados dentro da organização.

O capital humano é um dos principais recursos mais importantes da empresa, e sem os colaboradores a empresa não cresce e não desenvolve estrategicamente e acaba ficando no prejuízo, e a equipe sofre com a baixa motivação e falta de desempenho.

Para uma empresa apresentar excelentes resultados, deve-se pensar em toda sua estrutura organizacional, mais para que isso aconteça o capital humano é de fundamental importância. Com a crescente globalização dos negócios e a gradativa exposição à forte concorrência mundial, a palavra de ordem passou a ser produtividade, qualidade e competitividade. (CHIAVENATO, 2000, p 11).

Manter a harmonia nas relações interpessoais em diversos ambientes se tornaram muito difíceis, e na organização não é diferente. A pressão, competitividade, as diferenças religiosas, sociais e étnicas promovem estresses e conflitos entre as equipes, prejudicando o alcance dos resultados, pois são poucas pessoas que trabalham em um ambiente onde não se encontra harmonia.

A organização e os objetivos claros é uma questão que deve ser bem esclarecida, principalmente na hora de conduzir os funcionários ao alcance de metas. Empresa que não valoriza sua equipe, não ouve suas opiniões, com certeza fará com que seu funcionário sinta um grande desânimo e possivelmente não trabalhará com toda disposição ou até mesmo procurará outro emprego.

### **3. RECURSOS HUMANOS**

A área de recursos humanos surgiu totalmente ligada aos setores de “recursos industriais”. Sua criação se caracterizou durante a Revolução Industrial, como forma de estruturar as relações entre empregador e empregado.

No século XIX, devido ao crescimento constante das indústrias, ocorreram mudanças no processo produtivo e assim se reafirmou o capitalismo como modo de produção, e com a reestruturação da divisão do trabalho, o empregado acabou perdendo o controle do processo de produção.

Diante das mudanças que influenciaram nas relações de trabalho, surgiu a necessidade de remodelação dos sistemas administrativos. E no momento de crise, desajustes e contradições, a técnica de gestão de pessoas teve que iniciar criando novas mudanças nas estruturas organizacionais.

No início do século XX a área de recursos humanos estava voltada para a remuneração. Trabalhava-se muito em troca de uma recompensa salarial. O trabalho consistia em obedecer a ordens e imposições relacionadas às máquinas e não no exercício de alguma atividade criativa. Nesse cenário, a pressão pela padronização dos processos gerava exaustão, que influenciava diretamente na produtividade, sendo esse o principal desafio.

Nessa fase inicial as preocupações desse departamento estavam voltadas diretamente para a eficiência dos colaboradores e nos custos da instituição. Além disso, o reconhecimento não estava na condição do trabalhador, mas se caracterizava nos processos da divisão de trabalho em relação às máquinas.

O departamento só começou a entender a importância dos colaboradores nos anos de 1930, quando percebeu que não era apenas a remuneração que poderia motivá-los a trabalharem com mais dedicação e entusiasmo, mais sim pelo reconhecimento e relacionamento onde trabalha.

Reconhecer a importância de seu colaborador e ter um excelente relacionamento profissional com ele é um fator que trará grandes benefícios não só para sua vida profissional como também para a própria empresa.

O setor de recursos humanos é responsável pela gestão de pessoas, com um conjunto de técnicas e práticas realizadas por profissionais que atuam com a finalidade de aprimorar os comportamentos dos colaboradores e maximizar o capital humano.

Os recursos humanos se caracterizam nas organizações através das pessoas que nela atuam. Toda e qualquer organização depende exclusivamente de pessoas para que possa ser constituída, pois o trabalho realizado pelas pessoas é que leva a organização a realizar seu planejamento estratégico com êxito. (CHIAVENATO, 2009)

Nos tempos atuais, o RH das empresas está cada vez mais entendendo que o talento humano é capaz de erguer ou derrubar uma organização. Com essa visão, investem

no bem-estar dos colaboradores para obter deles mais produtividade e lucratividade.

Os profissionais responsáveis por administrar essa área, já sabiam a tempos o quão importante é a presença do colaborador dentro da empresa, e observavam uma falha que poderia sim ser analisada e com certeza resolvida, pois a rotina estava repetitiva, salários desmotivadores, estruturas de trabalho que não está mais na atualidade e principalmente não saber a hora certa de aceitar suas opiniões.

As áreas que fazem parte do setor de RH têm objetivo de criar um excelente relacionamento entre o empregador e empregado, possibilitando assim o reconhecimento de seu trabalho e realizando a gestão dos profissionais. Diferentemente do que era visto no passado.

Com a valorização das pessoas no ambiente de trabalho, surge o setor de RH estratégico, pois, por meio dele, são contratados os perfis mais compatíveis com que a empresa deseja, os talentos são acompanhados de perto pela aplicação de avaliações de desempenho, o desenvolvimento profissional e a valorização do ambiente de trabalho são prioridades, assim como a motivação e o engajamento dos colaboradores.

Hoje em dia a área de recursos humanos é totalmente reconhecida, e a maior parte das empresas atribui a esse setor uma missão diferenciada, estratégica e organizacional. Mas ao longo da história a função desse departamento era voltada apenas para a gestão de pessoas e de equipes.

## **4. O PROCESSO DE TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO**

O treinamento e capacitação é de grande importância para a organização, além de inspirar a confiança da equipe em suas tomadas de decisões, aumenta seus desempenhos tornando-os mais produtivos.

Muitas empresas confundem treinamento com capacitação. Ambos trazem oportunidades de crescimento e conhecimento para a equipe, mais cada um desses processos tem características únicas que o tornam diferenciados.

### **4.1 CAPACITAÇÃO**

A capacitação se caracteriza em preparar alguém para desenvolver determinada atividades com mais eficácia e qualidade, e ensinando habilidades para uma nova função.

A capacitação profissional é um dos elementos essenciais que estimula os

desenvolvimentos de habilidades das pessoas, e assim contribui para que as equipes se tornem mais produtivas e consiga realizar suas atividades com qualidade.

## 4.2 TREINAMENTO

O treinamento consiste em aperfeiçoar um conhecimento que já existe e desenvolver habilidades para uma determinada função. Treinar um colaborador significa fazer dele profissional apto para executar uma determinada tarefa ou atividade como base nos conhecimentos que adquiriu durante a capacitação.

Portanto, o treinamento, é definido como um processo que é capaz de aprimorar o aprendizado da equipe, caracterizando seus conhecimentos, desenvolvendo suas habilidades e estimulando suas atitudes com o objetivo de realizar o trabalho com qualidade.

Segundo Chiavenato (2004, p. 338-345),

O treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio. Nesses termos, o treinamento é uma maneira eficaz de agregar as pessoas, a organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações. É o responsável pelo capital intelectual das organizações. Ninguém trabalha de graça. Como parceiro da organização, cada funcionário.

## 5. ESTUDO DE CASO

O estudo de caso tem como objetivo diagnosticar as práticas de treinamento e a capacitação dos colaboradores, assim como analisar sua grande importância de modo geral. O estudo foi aplicado em uma empresa que tem como o varejo alimentício, e sua escolha se deu pelo fato de ser reconhecida na cidade de Tucuruí como uma das melhores empresas varejistas, por ter uma boa estrutura e um excelente atendimento.

A coleta de dados foi realizada no dia 22 outubro de 2019. O método utilizado para obter as informações necessárias foi um questionário aplicado conforme o apêndice 1, realizado com a gerente da empresa, onde a mesma me recebeu e respondeu todas as questões onde estavam voltadas diretamente ao objetivo principal do trabalho que é analisar os processos de treinamentos realizados pela empresa e as vantagens que trouxeram para a melhoria dos desempenhos de seus colaboradores.

Para participar do processo de recrutamento e seleção, o candidato deverá ficar atento com o período das vagas em abertos que estarão disponíveis no próprio site da

empresa, onde o mesmo poderá estar analisando as informações referente a vaga antes mesmo de enviá-las, o currículo deverá preencher os requisitos da vaga específica e ter suas documentações em dia.

E por meio da seleção consegue-se fazer a atração, captação e a triagem dos currículos digitais e que mais atendem os requisitos da empresa, como forma de buscar novos talentos e reunir contatos e dados de especialistas em determinadas áreas que são de seu interesse, e que podem vir a fazer parte de sua equipe.

Com relação aos meios de recrutamento, a empresa trabalha com três tipos: interno, externo e online. Nos quais são de grande importância para a busca dos candidatos qualificados, sendo que o interno que visa por um profissional que está dentro empresa, como os próprios colaboradores é utilizado apenas 15% e já o externo que busca por profissionais que estão desempregados e que até mesmo são colaboradores de outras organizações é utilizado 80% apresentando um bom desempenho e enquanto o online que se refere aos procedimentos realizados pela internet ou pelo próprio site é utilizado apenas 5% obtendo um baixo desempenho.

Já em relação aos seus concorrentes, a empresa vem focando na estratégia competitiva e com isso tem trabalhado constantemente com a inovação tecnológica que tem a capacidade de propor algo que tenha valor, que é diferenciado e que seja reconhecido pelo cliente, busca por profissionais capacitados que tenham os mesmos objetivos que a empresa e que venham trazer rendimento não só para organização mais para o próprio colaborador que queira crescer profissionalmente, e benefícios diferenciais para cargos estratégicos como forma de deixar o colaborador mais motivado e assim ter resultados positivos no aumento da produção.

Com os dados obtidos em relação aos indicadores de desempenho, a empresa possui suas medições de forma geral, todas estão focadas em % de vendas, aumento de margem de contribuição e redução de perdas. Apenas a área comercial vem trabalhando com remuneração baseada na performance do colaborador.

A equipe de produção recebe treinamento frequentemente, pois é uma área que requer conhecimento, habilidades técnicas e eficiência, assim como a área de vendas que é fundamental para o desenvolvimento e crescimento de uma equipe comercial. Os jovens aprendizes participam dos treinamentos específicos de cada área, pois permite a empresa capacitar colaboradores de acordo com as suas principais necessidades, atendendo as demandas específicas e seguindo a cultura interna da empresa.

Para a mesma, sua organização vai bem por que seus colaboradores estão sempre motivados, focados, eficientes e que assim o tornam produtivos. E os principais fatores de motivação para seus funcionários é o clima organizacional, e isso sendo positivo ou não influencia em sua produtividade, pagamentos nos prazos corretos, inovação, possibilidade de crescimento em sua carreira profissional e principalmente em seu aprendizado que o torna sempre capacitado.

Ao bater uma meta existe as premiações entre as equipes como forma de deixá-las sempre motivadas e assim continuar a obter resultados positivos no aumento da produção. Realiza diversos tipos de estratégias entre as equipes com objetivo de conseguir a confiança dos clientes, tornando-os clientes fiéis e ganhando credibilidade.

E o que diferencia sua empresa dos concorrentes são as reuniões, encontros e palestras, onde se tem a oportunidade de estudar melhor os assuntos de seus interesses e onde cada um deverá trazer seu ponto de vista e sua maneira de buscar a solução. De acordo com a mesma, as reuniões bem elaboradas e estruturadas contribuem para o sucesso de qualquer empresa, seja ao definir metas, estratégias, objetivos, ou feedbacks da própria equipe.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho descreveu a importância do treinamento e capacitação de pessoas em uma empresa que tem como o varejo alimentício, e o que a falta destes podem trazer para os colaboradores e empresas.

Com a elaboração da pesquisa foi possível observar que essa técnica se tornou muito importante para a organização, que além de obter melhoras nos resultados das tarefas, se tornou uma ferramenta estratégica no desenvolvimento organizacional.

Com os conhecimentos adquiridos, foi possível diagnosticar que o processo de treinamento proporciona melhorias para os colaboradores, capacitando e valorizando-os, melhorando assim a qualidade de seu produto.

O objetivo do trabalho foi concluído através das análises de pesquisas realizadas, onde por meio de um questionário respondido pela gerente, pode-se resolver a principal problematização do artigo e chegar à conclusão que a falta de treinamento e capacitação dos funcionários gera resultados negativos

Duas áreas tiveram seu papel muito importante durante a pesquisa realizada e serviu de base para obter as respostas necessárias. A gestão de pessoas e recursos humanos que além de proporcionar conhecimentos em treinamento e desenvolvimento das pessoas, permitem com que suas estratégias, metas e resultados sejam alcançados.

Portanto, como futuro administrador e gestor, aproveito os conhecimentos adquiridos durante as etapas da pesquisa para estar colocando em prática as ações que a mim foram apresentadas, como forma diagnosticar os problemas e tomando a melhores decisões para estar resolvendo, e assim com entendimento do qual importante é investir em treinamento e na capacitação dos colaboradores.

## 7. REFERÊNCIAS

CHIAVENATO. **Evolução histórica do treinamento e desenvolvimento de pessoas.** s/p, 2009. Disponível em:

< <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/evolucao-historica-do-treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas/44993>>. Acesso em 06 de abril de 2019.

CHIAVENATO, I. **Como transformar Rh (de um centro de custo) em um Centro de Lucro.** 2ª ed. São Paulo: Marron Books, p.2, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4ª ed. São Paulo: Manole, p.11, 2014.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações.** Nove ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, p. 338-345, 2004.

DE JESUS OLIVEIRA, Ilmara, BARBOSA DA CRUZ, Ane. **A importância da aplicação do treinamento e desenvolvimento nas organizações.** Revista científica do ITPAC, Araguaína, v.6, n.2, Pub12, abril 2013.

Disponível em: < <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-importancia-do-treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas-nas-organizaes/>>. Acesso em 09 agosto de 2019.

DOCUSIGN. **Conheça a história do RH e veja como esse departamento evoluiu.**

Disponível em <<https://www.docuSign.com.br/blog/conheca-a-historia-do-rh-e-veja-como-esse-departamento-evoluiu/>>. Acesso em 19/06/2019.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva.** São Paulo: Atlas, s/p, 2009.

FELLIPELLI. **A história do departamento de recursos humanos.** Disponível em:

<<https://www.fellipelli.com.br/2016/08/05/a-historia-do-departamento-de-recursos-humanos/>>. Acesso em 11 de maio de 2019.

FIGNER, Fredy, **brasileiro investe menos do que deveria em treinamento.** Disponível em:

<<https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/brasileiro-investe-menos-do-que-deveria-em-treinamento/>>. Acesso em 25 de julho de 2019.

KENOBY. **Recursos humanos: Tudo o que você precisa saber sobre o RH.** Disponível em:

<<http://www.kenoby.com/blog/recursos-humanos/>>. Acesso em 20 de julho 2019.

KENOBY, **Gestão de pessoas e recursos humanos: você conhece as diferenças?** 11 de

julho de 2019. Disponível em: <<http://www.kenoby.com/blog/gestao-de-pessoas-e-recursos-humanos/>>. Acesso em 29 de agosto de 2019.

LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas.** São Paulo: EPU, p.34, 1986.

OLIVEIRA; VANALLE. **Evolução histórica do treinamento e desenvolvimento de pessoas.** s/p, 1999. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/evolucao-historica-do-treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas/44993>>. Acesso em 06 de abril de 2019.

PIZZOLATO, Rafael. **Como alcançar mais credibilidade e confiança no mercado?** 16 de janeiro de 2015. Disponível em: <<https://blog.starti.com.br/como-alcancar-mais-credibilidade-e-confianca-do-mercado/>>. Acesso em 25 de agosto de 2019.

PONTES, Elivelton, **Vantagens do treinamento e desenvolvimento nas empresas.** Disponível em: <<https://eadbox.com/treinamento-e-desenvolvimento-nas-empresas/>>. Acesso em 25 de julho de 2019.

PONTES, Elivelton, **Treinamento e capacitação de pessoas: entenda a importância.** 10 de janeiro de 2018. Disponível em: <<https://eadbox.com/treinamento-e-capacitacao-de-pessoas/>>. Acesso em 26 de agosto de 2019.

REDAÇÃO, **Remuneração estratégica impulsiona melhores resultados.** 13 de julho 2017. Disponível em: <<https://blogrh.com.br/remuneracao-estrategica-impulsiona-melhores-resultados/>>. Acesso em 8 de setembro de 2019.

ROBERTO MARQUES, Jose, **Rotatividade de funcionários – entenda as causas.** 1 de outubro 2019. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/causas-rotatividade-de-funcionarios/>>. Acesso em 25 de agosto de 2019.

SBCOACHING, **Você sabe o que é gestão de pessoas e por que ela é tão importante para as empresas?** 22 de setembro de 2017. Disponível em: <<https://www.sbcoaching.com.br/blog/gestao-de-pessoas-2/>>. Acesso em 02 de setembro de 2019.

SBCOACHING. **Gestão de pessoas.** Disponível em: <<https://www.sbcoaching.com.br/coaching/gestao-pessoas>>. Acesso em 20 de julho 2019.

TAMEIRÃO, Nathália, **Treinamento e desenvolvimento: como deixar sua equipe mais produtiva e eficiente!** 22 de julho de 2019. Disponível em: <<https://sambatech.com/blog/insights/treinamento-e-desenvolvimento/>>. Acesso em 26 de agosto de 2019.

ULSON, Dr. Edmundo, **A importância do treinamento e desenvolvimento nas empresas de pequeno porte na cidade de araras.** Revista científica do centro universitário de Araras, v.6,n. 1, 2012. Disponível em: <[http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol6\\_n1\\_2012/2\\_a\\_importancia\\_do\\_treinamento.pdf](http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol6_n1_2012/2_a_importancia_do_treinamento.pdf)>. Acesso em 15 de setembro 2019.

XERPA, **Qual é a diferença entre RH e Gestão de pessoas?** 1 agosto. Disponível em: <<https://www.xerpa.com.br/blog/diferenca-entre-rh-e-gestao-de-pessoas/>>. Acesso em 02 de setembro de 2019.

**Apendice 1 – Questionário**

**1. Quais os pré-requisitos para participar do processo de recrutamento e seleção?**

---

---

---

---

---

**2. Com relação aos meios de recrutamento, indique o percentual que é utilizado pela empresa em cada item a seguir?**

- (    ) **Interno**
- (    ) **Externo**
- (    ) **Misto**
- (    ) **Online**

**3. A empresa apresenta algum tipo de estratégia competitiva relacionados aos concorrentes? Se sim quais?**

---

---

---

---

---

**4. A empresa trabalha com indicadores de desempenho? Se sim quais?**

---

---

---

---

---

**5. Existe treinamento da equipe de produção?**

- SIM**     **NÃO**

**6. Os jovens aprendizes recebem algum tipo de treinamento diferenciado? Se sim quais?**

---

---

---

---

---

**7. Há implantação de algum software de acompanhamento no supermercado?**

SIM  NÃO

**8. Quais os principais fatores de motivação para os funcionários de sua empresa?**

---

---

---

---

---

**9. Existe capacitação da equipe de vendas?**

SIM  NÃO

**10. Existe gamificação entre os funcionários ou clientes para as seções de vendas de produtos? Se sim quais?**

---

---

---

---

---

**11. Há terceirização no processo de recrutamento e/ou gestão de pessoas?**

SIM  NÃO

**12. A convivência entre os colaboradores é?**

- Excelente                       Razoável  
 Bom                                 Mais ou Menos

**13. A empresa propõe algum tipo de dinâmica entre as equipes como forma de melhorar seus desempenhos e confiança nas realizações das tarefas? Se sim quais?**

---

---

---

---

---

**14. Ao bater uma meta existe premiações entre as equipes?**

- SIM       NÃO

**15. Existe algum tipo de estratégia realizada entre as equipes como forma de conseguir a confiança dos clientes?**

- SIM       NÃO

**16. O que diferencia a empresa das outras?**

---

---

---

---

---