

**INSTITUTO FEDERAL DE  
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA**  
SÃO PAULO  
Campus Caraguatatuba

## **TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS**

**KARINA ALVES DE AMORIM**

# **A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE EMPREGADOS PARA OS ESTABELECIMENTOS ALIMENTÍCIOS**

**Caraguatatuba – SP  
2017**



**KARINA ALVES DE AMORIM**

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE  
EMPREGADOS PARA OS ESTABELECIMENTOS ALIMENTÍCIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia, como exigência parcial à obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientador: Prof. Mestre Cesar Augusto Ilódio Alves

CARAGUATATUBA - SP

2017

A524i Amorim, Karina Alves de  
A importância do treinamento e desenvolvimento de  
empregados para os estabelecimentos alimentícios. /  
Karina Alves de Amorim. – Caraguatatuba, 2017.  
55 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em  
Processos Gerenciais) – Instituto Federal de São Paulo,  
Câmpus Caraguatatuba, 2017.

1. Gestão de pessoas. 2. Treinamento e  
desenvolvimento. 3. Caraguá à Gosto. I. Título.

CDD 658.3124

**KARINA ALVES DE AMORIM**

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE  
EMPREGADOS PARA OS ESTABELECIMENTOS ALIMENTÍCIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,  
apresentado ao Instituto Federal de  
Educação, Ciências e Tecnologia, como  
exigência parcial à obtenção do título de  
Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientador: Prof. Mestre Cesar Augusto  
Ilódio Alves

**BANCA EXAMINADORA**



---

Prof. Mestre Cesar Augusto Ilódio Alves



---

Prof. Mestre Ricardo Maroni Neto



---

Prof. Especialista Paulo Ribeiro

**KARINA ALVES DE AMORIM**

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE  
EMPREGADOS PARA OS ESTABELECIMENTOS ALIMENTÍCIOS**

**AUTORIZAÇÃO PARA DEPÓSITO DO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

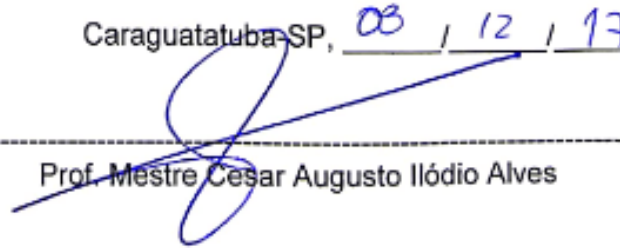
Com base no disposto da Lei Federal nº 9.160, de 19/02/1998, AUTORIZO ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Campus Caraguatatuba - IFSP, sem ressarcimento dos direitos autorais, a disponibilizar na rede mundial de computadores e permitir a reprodução por meio eletrônico ou impresso do texto integral e/ou parcial da OBRA acima citada, para fins de leitura e divulgação da produção científica gerada pela Instituição.

Caraguatatuba-SP, 08 / 12 / 2012

  
-----  
Karina Alves de Amorim

Declaro que o presente Trabalho de Conclusão de Curso, foi submetido a todas as Normas Regimentais da Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Campus Caraguatatuba - IFSP e, nesta data, AUTORIZO o depósito da versão final desta monografia bem como o lançamento da nota atribuída pela Banca Examinadora.

Caraguatatuba-SP, 08 / 12 / 17

  
-----  
Prof. Mestre Cesar Augusto Ilódio Alves

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por tudo e por toda oportunidade que me deu até aqui, sem ele certamente não teria forças para chegar neste momento tão importante na minha vida. Dedico este trabalho a minha família que sempre me apoiou e me ajudou a continuar o curso até o fim. Agradeço ao meu companheiro por ter me dado força e segurado minha mão neste período. Sou grata ao professor Cesar Augusto por ter me dado disciplina ao decorrer do trabalho. Agradeço aos professores Ricardo, Maria do Carmo e Marcelo por ter me auxiliado.

Agora, pois, permanecem a fé, a  
esperança e o amor. Porém o maior  
desses é o amor.

1 Cor. 13:13



## RESUMO

As organizações estão valorizando cada vez mais seus funcionários passando a enxergá-los como pessoas que podem contribuir com os resultados das empresas. O treinamento e desenvolvimento (T&D) pode proporcionar um diferencial competitivo nas organizações. Desta maneira surge-se a questão: As empresas alimentícias na cidade de Caraguatatuba adotam treinamento e desenvolvimento junto a seus empregados? Caso afirmativo considera importante tal prática? Este trabalho buscou estudar e compreender a relevância do Treinamento e Desenvolvimento dos empregados dentre os vinte e sete estabelecimentos entrevistados participantes do Festival Gastronômico Caraguá à Gosto 2017.

**Palavras-chave:** Gestão de pessoas. Treinamento e Desenvolvimento. Festival Gastronômico. Caraguá à Gosto. Caraguatatuba.





## ABSTRACT

Organizations are increasingly valuing their employees by seeing them as people who can contribute to business results. Training and development (T & D) can provide a competitive edge in organizations. In this way the question arises: Do the food companies in the city of Caraguatatuba adopt training and development with their employees? If so, do you consider this practice to be important? This study aimed to study and understand the relevance of employee training and development among the twenty - seven establishments interviewed participating in the Caraguá Gastronomic Festival to the Taste 2017.

**Keywords:** People management. Training and development. Gastronomic festival. Caraguá to the Taste. Caraguatatuba.



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Dados gerais dos entrevistados .....	30
Quadro 2: Cargos e tempo de atuação na organização .....	33
Quadro 3: Renda dos participantes .....	35



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: No ato da contratação de seus colaboradores você fornece algum tipo de treinamento? .....	36
Gráfico 2: Atualmente você fornece algum tipo de treinamento? .....	37
Gráfico 3: Que tipo de treinamento? .....	38
Gráfico 4: Em caso de “outro” na questão anterior, qual? .....	39
Gráfico 5: Com que frequência são realizados treinamentos na sua empresa? .....	40
Gráfico 6: Porque não são realizados Treinamentos e Desenvolvimento em sua organização? .....	41
Gráfico 7: Você sabe o que é treinamento e desenvolvimento? .....	42
Gráfico 8: Qual a importância do Treinamento e Desenvolvimento a uma empresa? .....	43
Gráfico 9: Com a implantação de programas de Treinamento e Desenvolvimento em sua empresa, os resultados de vendas se tornaram diferentes? .....	44



## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	13
1.1 Problema .....	13
1.2 Objetivos .....	13
1.2.1 Objetivo Geral .....	13
1.2.2 Objetivos Específicos .....	14
1.3 Delimitações do estudo .....	14
1.4 Relevância do Estudo .....	15
2. REVISÃO DA LITERATURA .....	16
2.1 Gestão de Pessoas .....	16
2.1.1 Tendências .....	17
2.1.2 Importância nas organizações.....	18
2.1.3 O administrador de RH e suas competências .....	19
2.1.4 Benefícios.....	21
2.2 Treinamento e desenvolvimento (T&D) .....	21
2.2.1 A importância do T&D e objetivos .....	24
2.2.2 Gestão por competência .....	24
2.2.3 Cultura organizacional.....	25
2.3 Estabelecimentos do ramo alimentício .....	26
3 MÉTODO.....	28
3.1 Delineamento de pesquisa .....	28
3.2 Objeto de pesquisa .....	28
3.2.1 População e amostra.....	28
3.3 Instrumento de coleta de dados .....	29
4 RESULTADOS .....	30
4.1 Caracterização dos participantes da pesquisa .....	30
4.2 As entrevistas.....	31
4.3 Pontos relevantes acerca dos relatos dos participantes .....	31
4.4 Análise dos resultados .....	32
5 DISCUSSÃO .....	45
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	47
REFERÊNCIAS.....	49
APÊNDICE A – Instrumento de pesquisa .....	53

## **1. INTRODUÇÃO**

As organizações do século XXI enfrentam um cenário cada vez mais competitivo, em um momento em que os serviços oferecidos, principalmente em estabelecimentos como do setor alimentícios, tal como restaurantes que lidam diretamente com clientes, tornam-se um ponto crucial para o sucesso do empreendimento. Devido ao aumento da exigência do consumidor em relação aos serviços ofertados, a necessidade da formação de equipes de trabalho qualificadas e outros fatores ligados a prestação de serviço, podem gerar diferenciais competitivos a organização.

Deste modo as organizações estão valorizando cada vez mais seus colaboradores, passando a enxergá-los como pessoas, e não como meros recursos produtivos, pois com a devida qualificação obtida por meio da gestão de pessoas, ciente da importância destes no reflexo na produtividade da empresa. Sendo assim, o treinamento e desenvolvimento (T&D) pode proporcionar a capacitação necessária dos profissionais para o alcance de tal diferencial, ajudando aos responsáveis por estabelecimentos comerciais, tal como os aqui já citados e foco desta pesquisa, restaurantes a melhorarem a sua prestação de serviço.

### **1.1 Problema**

As empresas alimentícias na cidade de Caraguatatuba – SP adotam treinamento e desenvolvimento (T&D) junto a seus empregados e/ou consideram importante tal prática?

### **1.2 Objetivos**

#### **1.2.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral desta pesquisa é verificar a existência de treinamento e desenvolvimento (T&D) e sua importância nos serviços prestados nas empresas alimentícias na cidade de Caraguatatuba - SP.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Visando o atingimento do objetivo geral desta pesquisa buscar-se-á sua concretização por meio dos seguintes objetivos específicos:

- ✓ Elencar empresas referência no ramo alimentício na cidade de Caraguatatuba;
- ✓ Realizar pesquisa junto aos gestores das empresas elencadas como referência no mercado alimentício de Caraguatatuba;
- ✓ Compreender a percepção destes acerca da existência e importância do treinamento e desenvolvimento nos serviços prestados.
- ✓ Analisar o mercado sob os resultados apurados, com base nas empresas escolhidas.

### **1.3 Delimitações do estudo**

Esta pesquisa tem por objetivo estudar e compreender a relevância do T&D junto a empregados dos estabelecimentos participantes do Festival Gastronômico Caraguá à Gosto 2017.

O Festival Gastronômico Caraguá à Gosto, é um evento gastronômico que ocorre na cidade de Caraguatatuba, desde 2005, buscando envolver o público apreciador de novos pratos, estabelecimentos comerciais do setor alimentício e seus empregados, em uma competição que é avaliada pelo público consumidor, apontando por meio de pesquisa, o melhor prato e também empregados no setor.

Para isto, o tipo de pesquisa realizada neste trabalho foi a pesquisa exploratória com delineamento qualitativo que visou estabelecer uma ligação do pesquisador com o tema.

Tal foi definida, pois os assuntos das pesquisas exploratórias, geralmente, são pouco conhecidos e devem ser explorados, por isto, esse método de pesquisa sempre envolve grandes levantamentos bibliográficos, citações e exemplos que facilitem o entendimento do assunto (GIL, 2010).

#### **1.4 Relevância do Estudo**

Por possuir caráter exploratório esta pesquisa tem o objetivo de propiciar um entendimento genérico acerca do problema proposto, que é a existência ou não e importância do T&D nos estabelecimentos estudados, além de proporcionar subsídios para estudos posteriores.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

Este capítulo tem como objetivo fundamentar e abordar conceitos essenciais para a compreensão da gestão de pessoas. Para isto é necessário citar a mudança conceitual da área de Recursos Humanos (RH) para Gestão de Pessoas é inerente ao novo papel estratégico a ser desempenhado pelo RH, o qual deve elaborar novas formas de aprendizagem essenciais para construir as novas competências que os recursos humanos das organizações precisam: capacidade de pensar, sentir e agir; a capacidade de convivência, inteligência social e comunicação; o alinhamento entre conhecimento e sabedoria (MACARENCO, 2006).

### **2.1 Gestão de Pessoas**

A gestão de pessoas é um conceito a ser aprendido nas organizações. De acordo com Reginaldo, Tartarati & Lira (2016) a gestão de pessoas tem enfoque no desenvolvimento humano em organizações.

Em complemento Silva, Maranhão & Fernandes (2015) afirmam que gerir no mundo atual significa entender e conceituar habilidades, ações, inteligência, normas e principalmente o comportamento humano.

Portanto a tarefa de administrar, gerenciar ou gerir nas organizações empresariais dos dias atuais significa dar enfoque ao desenvolvimento humano dessas organizações sendo esta, a essência da gestão de pessoas.

Na década de 30, ocorreram significativas alterações nas relações do trabalho, pois na época do governo Getúlio Vargas, instalada através de uma revolução que promoveu amplas intervenções nas questões trabalhistas no Brasil.

Sendo criado o Ministério do Trabalho e a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), a administração de recursos humanos (ARH) surgida nesse período era de natureza legal, disciplinada, punitiva e paternalista, e o administrador, ou melhor, o chefe de pessoal, era um profissional que cuidava basicamente de atividades burocráticas e disciplinares.

Este não se preocupava com os aspectos de integração, produtividade e bem-estar de mão-de-obra, mas sim com a papelada e os procedimentos legais. Administrava papéis e não pessoas.



Já na década de 1980, os profissionais passaram a ser mais desafiados, sendo-lhes solicitadas novas habilidades como, por exemplo, a de negociação, bem como maiores conhecimentos referentes a teorias e técnicas gerenciais. Certo otimismo começou por volta da década de 1990, com as propostas de modernidade do presidente Collor. Porém, suas propostas não vingaram e o desemprego aumentou e os salários baixaram consideravelmente (MELO; SANTOS; HAYASHIDA & MACHADO, 2012).

A área de gestão de pessoas vivencia, desde o século XX, uma grande transformação, incorporando novas práticas e passando a ser parte da estratégia organizacional.

Dentre os desafios impostos, a escassez de empregados motivados e qualificados traz à tona a importância do cultivo de uma boa imagem organizacional para atração e retenção de talentos (LIS, 2012) e o sucesso em longo prazo das organizações depende do acesso a esses recursos humanos escassos, que necessitam ser preservados e desenvolvidos (EHNERT, 2009); (ALVARES&SOUZA, 2016).

### **2.1.1 Tendências**

De acordo com Lacombe (2012) a provável tendência das organizações é a de manter um pequeno órgão central de recursos humanos, de alto nível com grande domínio dos assuntos dessa área e bons conhecimentos dos negócios da empresa, para consultoria interna e apoios gerentes de linha.

Em complemento (Hanashiro, Teixeira e Zebinato, 2001) apontam como tendência contribuir para a criação de um novo ambiente e ter a visão dos Recursos Humanos como agente de vantagem competitiva (Lacombe e Tonelli, 2001) são três das mais novas tendências da área de Recursos Humanos que estão em evidência.

Outras novas tendências como a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT (Tolfo e Piccinini, 2001), Universidades Corporativas (Alperstedt, 2001), Remuneração Estratégica (Oliveira, 2001), Avaliação 360 Graus (Reis, 2000), Treinamento on-line (Cardoso, 2001), Gestão de Competências (Fleury e Fleury, 2001), Feedback de Pares (Calado, 1999), Mentoria (Parsloe e Wray, 2001), Inteligência Emocional (Goleman, 2002), Gestão de Talentos (Gramigna, 2002) entre outras, também estão

em evidências e demandam novas formas de estrutura e estratégia para o sucesso no trabalho.

Vale ressaltar que em conjunto, tais tendências possuem um direcionamento estratégico único, que é o agregar valor à organização, conforme Hanashiro, Teixeira e Zebinato (2001, p.4) explicam: “Neste sentido, a função dos profissionais de RH reside na elaboração de políticas e práticas de RH agregadoras de valor aos seus stakeholders e na preparação do próprio gerente de linha para assumir este papel complementar de gestor de pessoas”.

### **2.1.2 Importância nas organizações**

O trabalho de formar, integrar, conduzir e aperfeiçoar uma equipe pode levar vários anos e não há segurança contra a perda desse importante ativo. Além de que é preciso ser levado em consideração, que embora as pessoas precisem ser administradas pelas organizações como seus recursos humanos, não se pode perder de vista que elas são seres humanos, que querem ser felizes e terem qualidade de vida conforme aponta Lacombe (2012).

Se as empresas forem assim percebidas com interesse em seus colaboradores, a relação entre os líderes e colaboradores passa a assumir grande importância no processo de produzir resultados para organização (LACOMBE,2012).

Fazendo deste modo com que um grupo de pessoas passe a trabalhar como uma verdadeira equipe com objetivos definidos, fazendo com que cada membro conheça seu papel, coopere com os demais e “vista a camisa” para produzir resultados que é a responsabilidade mais importante dos administradores.

Hamel & Prahalad (1976) comentam a necessidade que as empresas têm de se reavaliar, regenerar suas estratégias centrais e reinventar seu setor, ou seja, se diferenciarem, desta maneira, a relação líder-colaborador assume papel relevante para os objetivos das empresas.

Quando os autores, Campello (2011); De Geus (1998); Hamel & Prahalad, (1976), falam em reavaliar, regenerar estratégias e reinventar o setor, os mesmos referem-se a entender o que os clientes vão querer no futuro e que esse processo garantirá a sobrevivência das empresas, fato que está relacionado à capacidade de troca com o ambiente onde a empresa opera, mão de obra adequada, aceitação de

seus produtos pelos clientes, poder de pagar os insumos necessários, sua responsabilidade social, ética e outros fatores.

### **2.1.3 O administrador de RH e suas competências**

Saber caracterizar o profissional administrador de recursos humanos e abordar as competências necessárias para exercer a profissão de Administrador de RH inerentes a quem lida com o público é essencial, ou seja, fala-se de liderança e habilidade no trato interpessoal, bem como os consequentes benefícios em se adotar tais práticas nas organizações.

Tanto para Macareno (2006) quanto para Lacombe (2005), os administradores de RH são responsáveis pelos resultados de sua área e os das pessoas que se encontram sob a sua subordinação, haja visto tais serem responsáveis por: distribuírem os trabalhos, planejar e controlar os resultados, por motivarem e avaliarem os subordinados e ainda lhes dar feedback sobre seu desempenho, por decidirem sobre admissão, promoções e demissões, pela orientação e educação de novos empregados, pelo treinamento de seus empregados e, sobretudo, por zelar pela segurança no trabalho de todo seu pessoal.

Visto que os altos executivos esperam dos gerentes de RH que eles assumam um papel mais amplo na estratégia geral da empresa, muitos desses gerentes precisarão adquirir um conjunto complementar de competências (SNELL, 2010).

Quando se fala de competências na gestão é imprescindível analisar o modelo de competências desenvolvido por Katz, em 1955, no artigo publicado pelo autor, seu modelo tornou-se de tal modo uma referência que, em 1974 foi republicado e tornando claro, a identificação de três tipos de competências necessárias para o sucesso do gestor, as técnicas, humanas e conceituais.

As competências técnicas, segundo Katz (1974) caracteriza-as como competências que implicam um entendimento e uma proficiência num tipo de atividade específico, particularmente envolvendo métodos, processos, procedimentos ou técnicas.

Estas competências envolvem a necessidade de domínio de conhecimentos especializados, capacidade analítica dentro da especialidade e facilidade no uso de ferramentas e técnicas específicas por parte do gestor.

Dos três tipos de competências, as competências técnicas são as mais conhecidas, por serem as mais concretas e também por ser o requisito mais comum na maior parte das profissões.

As competências humanas, segundo Katz (1974) caracterizam-se como sendo a capacidade fundamental do gestor para se relacionar e trabalhar com pessoas quer individualmente quer em grupo. Ao contrário das competências técnicas que são orientadas para “coisas” (processos ou objetos físicos), as competências humanas são orientadas para o trabalho com pessoas. Por meio destas competências o gestor compreende o seu lugar dentro da organização face ao seu chefe, subordinados ou colegas e, conseqüentemente, como se comportar face às diferentes posições.

Quanto às habilidades conceituais, de acordo com Katz (1974) envolvem um olhar sistêmico e prático da organização. A facilidade de trabalhar ideias e conceitos práticos, teorias e abstrações de maneira que um administrador com esteja pronto para a compreensão frente as diversas variações de funções da organização, sabendo diagnosticar situações e as respectivas soluções.

Estas competências são fundamentais, pois só por meio delas é possível ao gestor comunicar, liderar, motivar, entusiasmar e gerar a confiança necessária aos subordinados.

É esperado que um gestor com estas competências crie uma atmosfera de aproximação com os subordinados e que estes se sintam à vontade para expressar as suas preocupações sem receio de censura ou ridicularização que sejam encorajados a participar no planeamento e noutras ações em que se possam sentir integrados (Fernandes, 2014, p. 35, apud Katz 1974).

Deste modo e com conhecimento suficiente é possível a criação e manutenção de benefícios que estimulem o empregado a manter-se interessado a organização.

#### **2.1.4 Benefícios**

É fundamental que as empresas tenham cuidados voltados para a criação de novos estímulos de aperfeiçoamento e o crescimento de seus trabalhadores como forma de garantir um constante desenvolvimento e aperfeiçoamento de acordo com Veríssimo (2005).

É, sobretudo, necessário evidenciar o que cada pessoa tem de melhor, seu potencial intelectual e sua capacidade de entrega, em que Dutra (2001, p. 27) diz que corresponde à “agregação de valor dos indivíduos, é, portanto, sua contribuição efetiva ao patrimônio de conhecimentos da organização, o que lhe permite manter suas vantagens competitivas ao longo do tempo”.

Esse é o ponto de partida para o entendimento entre a gestão e as pessoas, uma questão de adequação de construtos capazes de ampliar e modificar o pensamento sobre o ser humano no contexto organizacional, conforme aponta Fragoso (2009, p. 5) Apud Dutra (2001, p. 27).

Quando o trabalhador é motivado e capacitado tende a ter maiores índices de desempenho, o que resulta em aumento de produtividade para a empresa como um todo (VERÍSSIMO, 2005).

#### **2.2 Treinamento e desenvolvimento (T&D)**

Esta seção tem como objetivo apresentar o conceito de treinamento e desenvolvimento e abordar o seu objetivo em uma organização, bem como abranger as principais características de um T&D de acordo com a literatura especializada e buscar maior compreensão ao tema para atender parte do objetivo estabelecido deste trabalho.

O Treinamento é um processo educacional de curto prazo que utiliza procedimentos sistemáticos que possibilita que pessoas de nível não gerencial aprendem conhecimentos e habilidades e técnicas para um propósito estabelecido (CHIAVENATO, 2007).

Sendo assim, treinar e desenvolver pessoas não são simplesmente informar, mas sim formar, pode ser um dos meios de desenvolver competências das pessoas para se tornarem mais produtivas, criativas e inovadoras.

No sentido usado em administração, Chiavenato (2007) define que o treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e desenvolvimento de habilidades.

Em concordância Leandro & Branco (2011) afirmam que o T&D fornece formação para aprenderem novas atitudes, ideias, conceitos e se tornarem mais eficazes naquilo que fazem a fim de corresponderem aos objetivos organizacionais.

Atualmente o T&D, deixam de ser apenas a capacitação da mão de obra e passa a assumir papel fundamental na busca por vantagens competitivas no contexto do mundo globalizado e na era da informação.

Deste modo, possuir uma área de T&D estruturada e que identifique e atenda necessidades presentes e futuras da organização é essencial em um ambiente altamente competitivo, pois motivam e incentivam os colaboradores a alcançarem o seu máximo potencial produtivo em benefício da organização e da sociedade (Dias 2013, p. 8).

O treinamento é um processo contínuo e gradual capaz de desenvolver competências e habilidades, ou seja, através do treinamento que o funcionário compreende os valores e os procedimentos relativos a uma determinada função. Uma pessoa pode ter inúmeras aptidões e experiência, mas mesmo assim, precisará ser treinada nos moldes da empresa. O treinamento, talvez, seja a mais negligenciada das funções administrativas e uma das mais importantes, nada substitui o treinamento (LEANDRO, BRANCO, 2011).

A responsabilidade e capacidade de êxito no processo de treinamento dependem da competência do administrador de fazer com que o trabalho seja executado pelas pessoas que se reportam a ele. Se o gestor espera ter funcionários de qualidade ele precisa treinar e desenvolver o seu pessoal, do contrário passará a maior parte do seu tempo corrigindo erros e fazendo o trabalho ele mesmo. Portanto tanto para CHIAVENATO (2007) quanto para LEANDRO&BRANCO (2011) o conteúdo do Treinamento pode envolver quatro tipos de mudança de comportamento, a saber:

1. *Transmissão de informações*: o elemento essencial em muitos programas de treinamento é o conteúdo, isto é, repartir informações entre os

treinandos como um corpo integrado de conhecimentos. Normalmente, as informações são genéricas, tais como informações sobre a empresa, seus produtos e serviços, sua organização e políticas etc.;

2. *Desenvolvimento de habilidades*: principalmente as habilidades e conhecimentos diretamente relacionados com o desempenho do cargo atual ou de possíveis ocupações futuras. Trata-se de um treinamento comumente orientado diretamente para o trabalho;

3. *Desenvolvimento ou modificação de atitudes*: em geral mudança de atitudes negativas para atitudes mais favoráveis entre as pessoas, aumento da motivação para o trabalho, desenvolvimento da sensibilidade dos supervisores quanto aos sentimentos e reações das outras pessoas. A maioria das organizações defronta-se com o problema da necessidade de renovação constante em uma época bem de intensa mudança e inovação.

4. *Desenvolvimento de conceitos*: o treinamento pode ser conduzido no sentido de elevar o nível de abstração e conceituação de idéias e de filosofias, seja para facilitar a aplicação de conceitos na prática administrativa, seja para elevar o nível de generalização para que os gerentes possam pensar em termos globais e amplos.

As empresas têm que investir o máximo que pode em treinamento e desenvolvimentos para o funcionário, porque ele é a peça chave da empresa, o funcionário é o maior patrimônio da organização, e esse patrimônio tem que estar se atualizando com todas as mudanças, seja ela organizacional ou mudança tecnológica, para que os objetivos e metas da empresa sejam obtidos com mais qualidade, e isso faz com que os seus produtos ou prestações de serviços agregam um maior valor, e com isso a organização tem uma maior satisfação dos seus clientes e colaboradores (Carlos, Bazon & Oliveira, 2012).

Desta maneira é possível inferir e concordar com Chiavenato ao estabelecer os principais objetivos do Treinamento, a saber: Preparar as pessoas para execução imediata das tarefas peculiares a organização por meio da transmissão de informações e desenvolvimento de habilidades; Proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções para as quais a pessoa pode ser considerada; mudar a atitude das pessoas no sentido de criar um clima mais satisfatório entre as pessoas,

aumentar sua motivação e torná-las mais receptivas as técnicas de supervisão e gerência.

Apesar de tantas metodologias, tanto Chiavenato 2007; Dias 2013; e Leandro; Branco, 2011 apontam não ser claro como realmente o RH pode fazer do processo de T&D uma grande ferramenta para aumentar a vantagem competitiva para o atingimento dos objetivos e metas da organização, para melhorar seus resultados, o ambiente de trabalho, o desempenho das pessoas, e assim, criar uma cultura organizacional de engajamento e motivação, visto que o importante, de qualquer forma, a área de T&D deve mostrar sua relevância para desenvolver o capital humano e preparando-o para não apenas as necessidades da organização mas as do mercado.

### **2.2.1 A importância do T&D e objetivos**

As empresas têm que investir o máximo que pode em T&D, pois segundo Dutra (2009) e Aquino (1980) ele é a peça chave da empresa e o funcionário é o maior patrimônio da organização, e esse patrimônio tem que estar atualizado às mudanças, seja ela organizacional ou tecnológica, para que os objetivos e metas da empresa sejam obtidos com mais qualidade, refletindo em seus produtos ou prestações de serviços.

Portanto, levando em consideração as constantes mudanças no mundo empresarial as empresas que investirem em T&D, tenderão a ter um aumento de produtividade, melhoria da qualidade, redução de custos, onde a empresa fica mais competitiva e terá um aperfeiçoamento contínuo do colaborador.

### **2.2.2 Gestão por competência**

Esta seção aborda a importância do prévio mapeamento das competências essenciais ao sucesso da organização, pois, a gestão por competência permitirá o desenvolvimento de competências desejadas pela organização para seu crescimento.

A essência da gestão de competências resume-se de acordo com Leme (2005), em um processo de alinhar as pessoas e seus respectivos desempenhos e



competências e os conduzem a atingirem as metas e os objetivos estratégicos da organização através de suas competências técnicas e comportamentais, conforme Casanova (2013) e Ubeda & Santos (2008).

O importante é que a gestão de competências esteja em perfeita sintonia com a estratégia organizacional (missão, visão de futuro e objetivos), pois pensando na visão organizacional, está deve determinar o estado futuro desejado pela organização, sua intenção estratégica, e orienta a formulação das políticas e diretrizes e todos os esforços em torno da captação e do desenvolvimento de competências (Brandão & Guimarães, 2001).

Assim o autor argumenta que certos atributos organizacionais (recursos) são condicionantes do sucesso da empresa com relação à concorrência, com pressupostos estabelecidos, onde os pressupostos são o domínio de recursos raros, valiosos e difíceis de serem imitados confere à organização certa vantagem competitiva.

Na gestão de competências, faz-se necessário contar com algum mecanismo de avaliação de desempenho que permita à empresa identificar sua lacuna de competências, tanto no nível individual como no organizacional (Brandão & Guimarães, 2001).

Desta maneira a identificação de necessidades de desenvolvimento de competências acontece por meio da gestão de desempenho. Portanto, frente ao cenário atual de volatilidade, de necessidade crescente por inovação tecnológica e de concorrência acirrada por novas fatias de mercado, a gestão de competências é realmente uma prática estratégica adotada pelas empresas em busca de vantagem competitiva a fim de atender rápida e eficientemente o consumidor final (Ubeda & Santos, 2008).

### **2.2.3 Cultura organizacional**

A cultura das organizações de investir nos seus colaboradores é recente, de modo que se procuravam candidatos com habilidades e experiências anteriores. Atualmente, há outra percepção. Investe-se nos colaboradores para que assim, eles possam se desenvolver e promover o crescimento da empresa. Porém, há de se

distinguir os conceitos de se estar capacitado e de ser competente em determinada função conforme apontam Bagattoli, Kopper & Muller, 2016.

A cultura organizacional é um conceito essencial à construção das estruturas organizacionais, onde se percebe, então, que a cultura de uma organização será um conjunto de características que a diferencia em relação a qualquer outra.

A cultura assume o papel de legitimadora do sistema de valores, expressos através de rituais, mitos, hábitos e crenças comuns aos membros de uma organização, que assim produzem normas de comportamento genericamente aceitas por todos (SOUZA, PIRES & MACÊDO, 2005).

A cultura organizacional vem sendo a base para as organizações há anos; seu fundamento foi introduzido e transmitido pelos valores do próprio fundador, sendo sua prática de extrema importância para toda a organização, que se fundamenta em sua teoria para exercer atividades básicas (SANTOS, 2008).

### **2.3 Estabelecimentos do ramo alimentício**

O festival gastronômico “Caraguá à Gosto”, que acontece em Caraguatatuba, desde o ano de 2005, foi criado com o objetivo de realizar, na baixa temporada um concurso gastronômico que envolve a participação de bares, quiosques, restaurantes, pizzarias, fortalecendo assim o turismo com o conseqüente aumento de receitas e estímulo à rica e diversificada culinária local e a busca do aprimoramento da atividade. (PMC, 2017)

Em sua 12ª edição o Festival conta com 30 estabelecimentos participantes, onde turistas e moradores podem experimentar pratos elaborados especialmente para o evento a um custo relativamente baixo, circunstanciado a razão do evento.

Deste modo, os consumidores tornam-se jurados e elegem os melhores estabelecimentos em criatividade, apresentação, sabor do prato, serviço da casa e atendimento do garçom.

Para tanto, há cédulas de votação para que estes atribuam notas de 5 a 10 para cada quesito já citado.

Além de escolher os três melhores em cada categoria, o cliente ainda participa de sorteios que incluem jantares e outros prêmios.

Os garçons melhores avaliados também recebem prêmios, assim como os três estabelecimentos alimentícios melhores colocados em cada categoria.

Na edição de 2017, os pratos variam de R\$ 14,90 (Quatorze reais e noventa centavos) a R\$ 145,00 (Cento e quarenta e cinco reais), conforme apontado pela PMC (2017), que ocorreu de 1º de agosto à 3 de setembro, divididos nas categorias de:

“À La Carte”: com participantes que elaboraram pratos à base de massas, carnes, aves e frutos do mar;

“Pizza”: com participantes exclusivos desse tipo de prato e segmento; e

“Comida de Boteco & Sabor de Praia”: novidade desta edição do festival com participantes que serviram petiscos e aperitivos (PMC, 2017).

## **3 MÉTODO**

### **3.1 Delineamento de pesquisa**

O atual trabalho possui um delineamento qualitativo e o tipo de pesquisa realizada neste trabalho é a pesquisa exploratória. Os assuntos das pesquisas exploratórias, geralmente, são pouco conhecidos e deve ser explorado, por isto, esse método de pesquisa sempre envolve grandes levantamentos bibliográficos, citações e exemplos que facilitem o entendimento do assunto (GIL, 2010).

A relevância do Treinamento e Desenvolvimento junto a empregados dos estabelecimentos participantes do Festival Gastronômico Caraguá à Gosto 2017 é algo a ser conhecido e estudado por isso essa pesquisa se classifica como exploratória e embasada em levantamentos bibliográficos.

### **3.2 Objeto de pesquisa**

O objeto de pesquisa deste trabalho são as empresas do setor alimentício da cidade de Caraguatatuba, que em razão de seu grande quantitativo e impossibilidade de aferição, haja vista os órgãos responsáveis (Prefeitura Municipal, Sindicatos e Associações), não terem informações precisas do numérico destes estabelecimentos, serão tratadas sob o regime de amostra definida por meio de critério único e devidamente referenciado pela autora.

#### **3.2.1 População e amostra**

A população da pesquisa se caracteriza como pertencente ao ramo alimentício e tal como já citado com quantitativos inviáveis de serem obtidos, tornando assim essencial à autora a definição de uma população em condições de ser avaliada e com base em critérios estabelecidos para sua determinação.

Logo a amostra para este trabalho deu-se aos estabelecimentos participantes do Festival Gastronômico Caraguá à Gosto 2017, pertencentes todos ao setor

definido a estudo, o de alimentação, no referido município determinado, o de Caraguatatuba e em um contingente adequado a relevância de pesquisa, pois totalizam 30 estabelecimentos.

Deste modo, a amostra deu-se a estes 30 (trinta) estabelecimentos participantes do Festival, ficando estabelecido que a coleta de dados amostral para o atendimento dos objetivos estabelecidos, deu-se em 100% (cem por cento), porém somente 27 (vinte e sete), ou seja, 90% (noventa por cento) destes concordaram em participar, contribuindo com informações.

Os 03 (três) que não participaram, mesmo após diversas tentativas, indicaram não querem informar nada, sem apresentar justificativas.

### **3.3 Instrumento de coleta de dados**

O instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa foi um questionário estruturado e aplicado aos responsáveis pelo estabelecimento, sendo estes proprietários, gerentes, chefe de cozinha e/ou responsáveis indicados pelo estabelecimento.

O instrumento citado consta no Apêndice A e foi construído com objetivo coletar informações acerca do T&D dos profissionais que atuam diretamente com o atendimento ao cliente para determinar a importância do T&D e verificar se este é oferecido no estabelecimento.

Para tanto, a coleta de dados, deu-se em forma de entrevista semiestruturada, combinando questões fechadas e abertas, a qual ocorreu diretamente com os proprietários, gerentes, chefe de cozinha ou responsáveis indicados pelo estabelecimento, tornando assim fidedignas as informações obtidas, que responderam quinze perguntas, sendo 5 (cinco) destas abertas e 11 (onze) fechadas.

## 4 RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados os resultados obtidos, iniciando pela caracterização dos participantes, que se deu como sendo os proprietários, gerentes, chefes de cozinha e/ou responsáveis indicados pelo estabelecimento pesquisado.

### 4.1 Caracterização dos participantes da pesquisa

Para uma melhor compreensão desta caracterização que visa, apontar dados pertinentes àqueles que responderam o instrumento de coleta de dados, foi elaborado o Quadro 1, denominado Dados gerais dos entrevistados.

Quadro 1: Dados gerais dos entrevistados

IDENTIFICAÇÃO	GÊNERO	IDADE
1	Homem	De 26 à 35 anos
2	Homem	De 18 à 25 anos
3	Mulher	De 26 à 35 anos
4	Mulher	De 18 à 25 anos
5	Mulher	Acima de 46 anos
6	Homem	De 36 à 45 anos
7	Homem	Acima de 46 anos
8	Mulher	De 26 à 35 anos
9	Homem	Acima de 46 anos
10	Homem	Acima de 46 anos
11	Mulher	De 18 à 25 anos
12	Mulher	De 36 à 45 anos
13	Homem	Acima de 46 anos
14	Homem	De 36 à 45 anos
15	Homem	De 36 à 45 anos
16	Homem	De 26 à 35 anos
17	Homem	De 36 à 45 anos
18	Mulher	De 36 à 45 anos
19	Mulher	De 36 à 45 anos
20	Homem	Acima de 46 anos
21	Homem	De 36 à 45 anos
22	Homem	Acima de 46 anos
23	Mulher	De 36 à 45 anos

IDENTIFICAÇÃO	GÊNERO	IDADE
24	Homem	Acima de 46 anos
25	Mulher	De 36 à 45 anos
26	Mulher	Acima de 46 anos
27	Homem	De 36 à 45 anos

Fonte: Elaborado pela autora

## 4.2 As entrevistas

Foram realizadas 27 (vinte e sete) entrevistas, dos trinta participantes possíveis, que ocorreram entre os dias 02/09 (Dois de setembro) e 09/09 (Nove de setembro) do ano de 2017.

As entrevistas transcorreram com o suporte do instrumento de pesquisa construído, constante no Apêndice A, em formato de questionário semiestrutura, tendo sido estas realizadas presencialmente com prévio agendamento junto aos responsáveis.

Sendo assim, para suas efetivações buscou se a disponibilidade dos responsáveis pelos estabelecimentos que foram entrevistadas conforme o roteiro do instrumento, utilizando-se em média de 15 (quinze) minutos para cada entrevista, já que a eles foi solicitado responderem as questões propostas, que em sua maioria não demandaram grande tomada de tempo, por se tratarem de questões fechadas, com respostas objetivas e as questões abertas, sem grandes complexidades, possibilitando a objetividade também em sua resolução.

## 4.3 Pontos relevantes acerca dos relatos dos participantes

Os participantes entrevistados apontaram que na sua percepção consideram ser importante T&D aplicados na empresa, tendo sido inclusive sugerido por um participante que a prefeitura providenciasse treinamentos regulares para garçons, enquanto foi relatado por outro entrevistado que só não implementa T&D na organização pois não existe nenhuma empresa na região que ofereça esse tipo de serviço. Outro entrevistado informou que realiza reuniões para dar *feedback* a respeito do desempenho dos empregados, acreditando dessa maneira aplicar

práticas de T&D. Fato relevante a ser apontado é que todos afirmaram ser importante e saber sobre o tema.

#### **4.4 Análise dos resultados**

Para melhor compreensão dos resultados obtidos, estes são apresentados na sequência das perguntas realizadas, conforme o instrumento de coleta, constante no Apêndice A.

Sendo assim, a partir da primeira pergunta do questionário é sobre o sexo do respondente e, portanto, é de natureza quantitativa e descritiva, pois ajuda a identificar o perfil dos entrevistados. E as respostas mostram que, nos estabelecimentos alimentícios participantes da pesquisa, há ampla presença de responsáveis pelos estabelecimentos do sexo masculino, ou seja 16 (dezesesseis), o que representa 59,3% (Cinquenta e nove, três por cento).

Ainda que a participação do sexo feminino seja menor do que a participação do sexo masculino, as mulheres ocupam considerável participação, pois representam 40,7% (quarenta, sete por cento), ou seja são 11 (onze) participantes em posições de liderança.

Esse percentual, ainda que menor, não deixa de ser expressivo e ajuda a ressaltar a conquista e a valorização da contribuição da mulher para o mercado de trabalho, primordialmente para o setor alimentício.

Em seguida buscou-se saber acerca da faixa etária dos líderes entrevistados, visando também contribuir para identificar o perfil dos sujeitos da pesquisa e, portanto, também é de natureza quantitativa e descritiva.

Assim ficou constatado que 3 (três) participantes, ou seja, 11,1% (onze virgula um por cento) possuem de dezoito a vinte e cinco anos, 4 (quatro), ou seja, 14,8%(quatorze, oito por cento) de vinte e seis a trinta e cinco anos, e as maiores faixas, sendo 11 (onze) participantes, ou seja, 40,7% (quarenta, sete por cento) entre trinta e seis a quarenta e cinco anos e 9 (nove) participantes, cerca de 33,3% (trinta, três por cento) estão acima de quarenta e seis anos.

Evidencia-se com isto, que a maior parte dos líderes dos estabelecimentos pesquisado, cerca de 66,7% (Sessenta e seis, sete por cento) encontram se em uma



faixa etária jovem conforme observado no Quadro 1, que apresenta os dados gerais dos entrevistados.

A próxima pergunta trata a respeito do cargo dos entrevistados, o que evidenciou que 59,3% (cinquenta e nove, três por cento), ou seja 16 (dezesseis) participantes são proprietários do estabelecimento, enquanto 33,3% (trinta e três, três), ou seja, 9 (nove) participantes são gerentes e 7,4% (sete, quatro por cento), ou seja, apenas 2 (dois) participantes ocupam outro cargo de responsabilidade no estabelecimento pesquisado.

Com isto observa-se que os proprietários possuem maior frequência em posição de liderança na pesquisa, o que segundo Lacombe (2012), não é algo anormal, já que os profissionais que atuam influenciando diretamente na coordenação dos empregados (proprietários, gerentes ou chefes) são administradores de recursos humanos e estão sendo considerados gestores de uma unidade quando assumem a responsabilidade de estimular o uso das capacidades individuais de sua equipe.

Em se tratando a respeito dos cargos e o tempo de atuação na organização, apresenta-se o Quadro 2, para melhor refletir a realidade dos participantes.

Quadro 2: Cargos e tempo de atuação na organização

IDENTIFICAÇÃO	CARGO NA EMPRESA	TEMPO DE ATUAÇÃO NA EMPRESA
1	Gerente	De 2 anos à 5 anos
2	Outro	De 1 ano à 2 anos
3	Gerente	De 2 anos à 5 anos
4	Outro	De 2 anos à 5 anos
5	Proprietário	Mais de 10 anos
6	Gerente	De 5 anos à 10 anos
7	Proprietário	Mais de 10 anos
8	Proprietário	Mais de 10 anos
9	Proprietário	De 5 anos à 10 anos
10	Gerente	Mais de 10 anos
11	Proprietário	De 2 anos à 5 anos
12	Proprietário	De 2 anos à 5 anos
13	Proprietário	Mais de 10 anos
14	Gerente	Até 1 ano
15	Gerente	Até 1 ano

IDENTIFICAÇÃO	CARGO NA EMPRESA	TEMPO DE ATUAÇÃO NA EMPRESA
16	Proprietário	Até 1 ano
17	Gerente	De 2 anos à 5 anos
18	Proprietário	Mais de 10 anos
19	Proprietário	De 5 anos à 10 anos
20	Proprietário	Mais de 10 anos
21	Proprietário	Mais de 10 anos
22	Proprietário	Mais de 10 anos
23	Proprietário	De 5 anos à 10 anos
24	Proprietário	Mais de 10 anos
25	Gerente	De 2 anos à 5 anos
26	Proprietário	De 5 anos à 10 anos
27	Gerente	De 2 anos à 5 anos

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme observado no Quadro 2 que refere se aos cargos, já citados e ao tempo de atuação dos entrevistados nos estabelecimentos alimentícios estudados pode-se afirmar que 13% (treze por cento) atuam no mercado em menos de um ano, 3% (três por cento) trabalham há um e dois anos, 27% (vinte e sete por cento) dos entrevistados afirmam trabalhar a dois anos e cinco anos, 20% (vinte por cento) afirmam trabalhar de cinco a dez anos e 37% (trinta e sete por cento) dos entrevistado já atuam mais de dez anos no mercado.

Um item de grande relevância a estudos futuros e/ou a servir de base tal como o tempo de atuação no setor e até mesmo o tempo de permanência na mesma organização, apresenta-se o Quadro 3, denominado Renda dos participantes, que apresenta de uma forma indireta os ganhos mensais dos participantes entrevistados, que indicou que 16 participantes, ou seja 59,3% (cinquenta e nove, três por cento) possuem rendimentos acima de R\$ 3.001,00 (três mil e um real), seguido de 8 (oito), ou seja, 29,6% (vinte e nove, seis por cento) que recebem entre R\$ 2001,00 (dois mil e um real) a R\$3000,00 (três mil reais) e apenas 3 (três) participantes, ou seja, 11,1% (onze, um por cento) afirmam receber entre R\$ 1001,00 (mil e um real) e R\$2000,00 (dois mil reais).

Contudo o rendimento dos líderes nos empreendimentos, por si só, não é um fator motivacional no processo de decisão de fornecer ou não T&D para os empregados.

Conforme citado segue o Quadro 3, que apresenta a renda dos participantes:

Quadro 3: Renda dos participantes

Identificação	Rendimentos dos participantes
1	De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00
2	De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00
3	De R\$ 1.001,00 à R\$ 2.000,00
4	De R\$ 1.001,00 à R\$ 2.000,00
5	Acima de 3.001,00
6	Acima de 3.001,00
7	Acima de 3.001,00
8	Acima de 3.001,00
9	Acima de 3.001,00
10	De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00
11	Acima de 3.001,00
12	Acima de 3.001,00
13	Acima de 3.001,00
14	De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00
15	De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00
16	De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00
17	De R\$ 1.001,00 à R\$ 2.000,00
18	Acima de 3.001,00
19	Acima de 3.001,00
20	Acima de 3.001,00
21	Acima de 3.001,00
22	Acima de 3.001,00
23	Acima de 3.001,00
24	Acima de 3.001,00
25	De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00
26	Acima de 3.001,00
27	De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00

Fonte: Elaborado pela autora

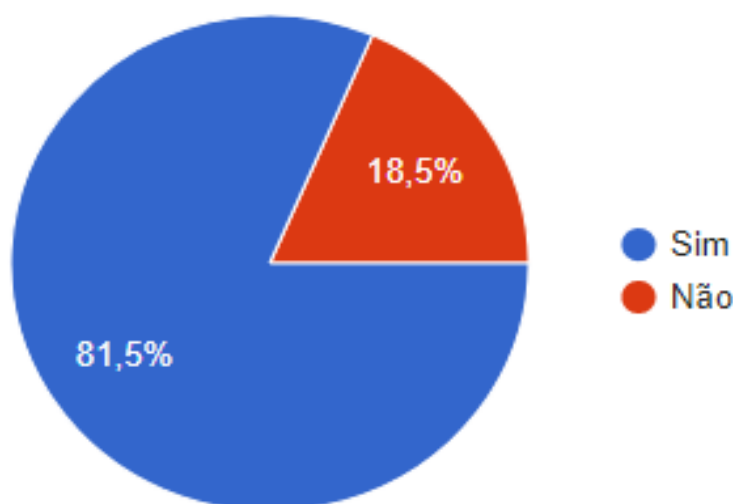
Por meio da correlação dos dados iniciais obtidos na pesquisa, é possível afirmar a respeito dos líderes dos estabelecimentos alimentícios participantes do festival, que estes são predominantemente homens com idade acima de 36 (trinta e seis) anos sendo um percentual grande destes proprietários.

Evidenciando assim, uma grande tendência regional, de empresas com perfil familiar com práticas consolidadas de gestão de pessoas, pois pode observa-se também que a maioria dos estabelecimentos alimentícios participantes do Festival Gastronômico já está no mercado a mais de dez anos, ou seja, as empresas mostram-se estáveis e duradouras, com práticas de gestão bem definidas para o sucesso e longevidade no mercado em que atuam.

A partir disto, buscou-se saber sobre o ato da contratação dos empregados, o que evidenciou que 22 (vinte e dois), ou seja, 81,5% (oitenta e um, cinco por cento) dos estabelecimentos pesquisados fornecem algum tipo de treinamento e apenas 5 (cinco), ou seja, 18,5% (dezoito, cinco por cento) não fornece.

Por meio do Gráfico 1, tal levantamento pode ser constatado e indicando que de acordo com os entrevistados, a maioria dos estabelecimentos fornecem T&D quando algum colaborador é contratado.

Gráfico 1: No ato da contratação de seus colaboradores você fornece algum tipo de treinamento?



Fonte: Elaborado pela autora

Ainda acerca do verificado e apontado no Gráfico 1, vale ressaltar que embora no ato da contratação o treinamento tenha se relatado que ampla maioria executa T&D na contratação de um novo empregado, também em sua maioria, este são apenas, orientações verbais a respeito da rotina de trabalho e não se configuram como sendo um programa formal de desenvolvimento de competências.

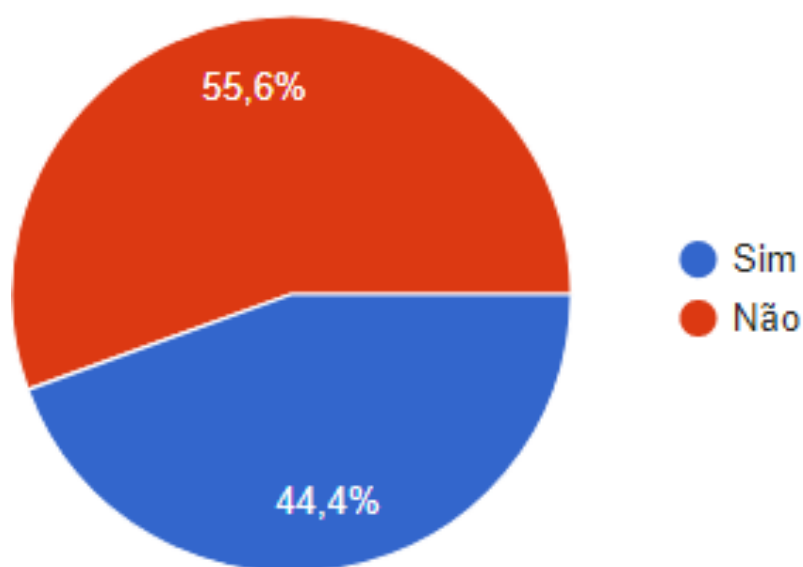
A partir da contratação, a qual segundo os participantes, tem se início a execução de atividades rotineiras e com isto a necessidade de constante preocupação com o executado pelo empregado, o processo de T&D se faz presente, este foi o questionamento por parte da autora da pesquisa.

Segundo o verificado observou-se por meio das entrevistas, que 15 (quinze), ou seja, 55,6% (cinquenta e cinco, seis por cento) dos estabelecimentos, dizem não fornecer atualmente nenhum tipo de treinamento aos seus empregados, enquanto 12 (doze), ou seja, 44,4% (quarenta e quatro, quatro por cento) afirmaram fornecer algum tipo de treinamento.

Contudo a parcela dos que afirmam não possuírem nenhuma forma de treinamento, algo digno de nota, afirmam que tal lacuna pode impactar na eficiência de suas operações e potenciais resultados.

Sendo assim, para melhor observe-se que a maior dos participantes não oferece nenhum tipo de treinamento aos seus empregados, tal fato evidencia-se no Gráfico 2.

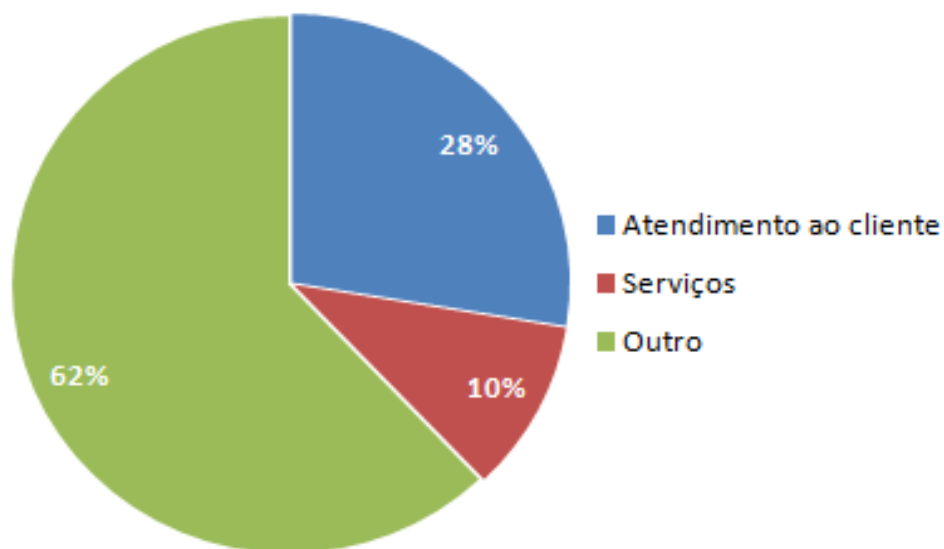
Gráfico 2: Atualmente você fornece algum tipo de treinamento?



Fonte: elaborado pela autora

A partir do questionamento realizado acerca do fornecimento de algum tipo de T&D praticado, buscou-se apurar qual deste é trabalhado pelo participante, junto a seus empregados na organização e conforme apontado no Gráfico 3, os resultados obtidos foram que, 8 (oito) entrevistados, ou seja, 28% (vinte e oito por cento) afirmaram que oferecem treinamento de práticas de atendimento ao cliente, seguido de 3 (três), ou seja, de 10% (dez por cento) que afirmaram que aplicam treinamento focado nos serviços ofertados e 62,5% (sessenta e dois por cento), ou seja 18 (dezoito) afirmaram aplicar outro tipo de treinamento.

Gráfico 3: Que tipo de treinamento?

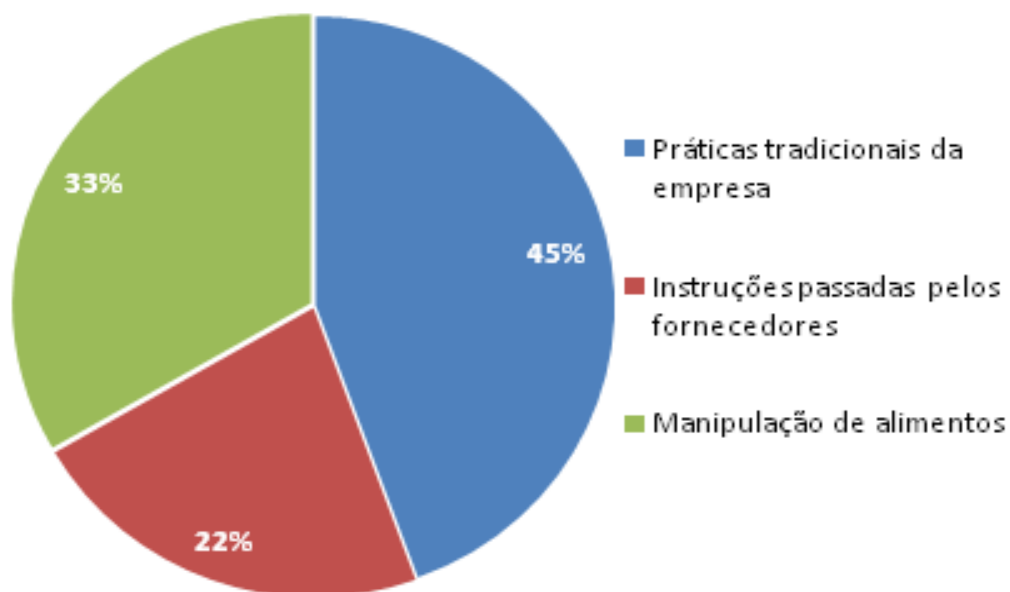


Fonte: Elaborado pela autora

Buscando um maior esclarecimento acerca do T&D desenvolvido pela organização, visto este ser o foco da pesquisa, foi questionado aos participantes de uma outra maneira, qual o T&D praticado por eles, já que a definição de outros torna-se bastante ampla e não reflete a ciência de sua prática a pesquisa, sendo assim lhes foi questionado, em caso de “outro” na questão anterior, qual?

Deste modo pode apurar se que, dos treinamentos marcados como outros, tais relacionam-se a práticas tradicionais das empresas, passadas de maneira verbal e de acordo com a necessidade da rotina diária, assim afirmaram 45% (quarenta e cinco por cento) dos participantes, seguido de 33% (trinta e três por cento) que afirmam dar instruções acerca de manipulações de alimentos, em T&D realizados internamente e externamente por meio de incentivos de cursos gratuitos municipais e ainda 22% (vinte e dois por cento) afirmaram que são fornecidas informações por meio de distribuidores de insumos acerca do manuseio e cuidados necessários com o executado na dia a dia, de forma a preocupação ser mais voltada a manipulação de insumos do que propriamente outra.

Gráfico 4: Em caso de “outro” na questão anterior, qual?

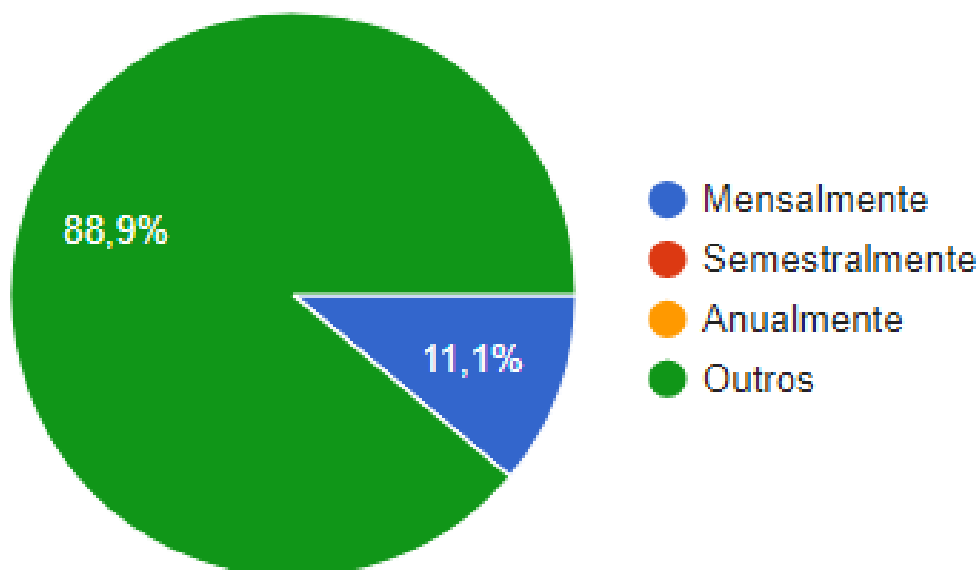


Fonte: elaborado pela autora

Já que ampla maioria dos participantes, alegaram a existência de T&D em suas organizações, seja de um modo ou outro, lhes foi questionado com que frequência estes são realizados e foi constatado que 11,1% (onze, um por cento) afirmaram aplicar mensalmente algum tipo de treinamento e 88,9% (oitenta e oito,

nove por cento) afirmaram aplicar com frequências diferentes, ou seja, semestralmente e/ou anualmente, conforme pode-se verificar no Gráfico 4, que relata tal frequência de T&D nas organizações pesquisadas.

Gráfico 5: Com que frequência são realizados treinamentos na sua empresa?



Fonte: elaborado pela autora

Vale ressaltar que pode verificar-se que embora a maioria afirme possuir algum programa de T&D percebe-se que não existe fundamentalmente algo sistematizado interna ou externamente sendo executado junto aos empregados.

Com base em tal verificação, questionou-se acerca de qual (is) programas de Treinamento e Desenvolvimento são praticados em sua empresa? para que realmente ter tal apuração evidenciada, lembrando que a eles não foi apontado em momento algum o que se trata T&D e como realmente tal ocorre em uma organização, pois a pesquisa visou apurar a ciência ou não de tal conhecimento por parte dos responsáveis destes estabelecimentos.

Deste modo, os participantes afirmaram que os programas de T&D são praticados nos seus estabelecimentos, sendo que 25% (vinte e cinco por cento) responderam que o aplicam em formato presencial, 33% (trinta e três por cento) relataram fazer reuniões para passar “feedback” do desempenho dos empregados,

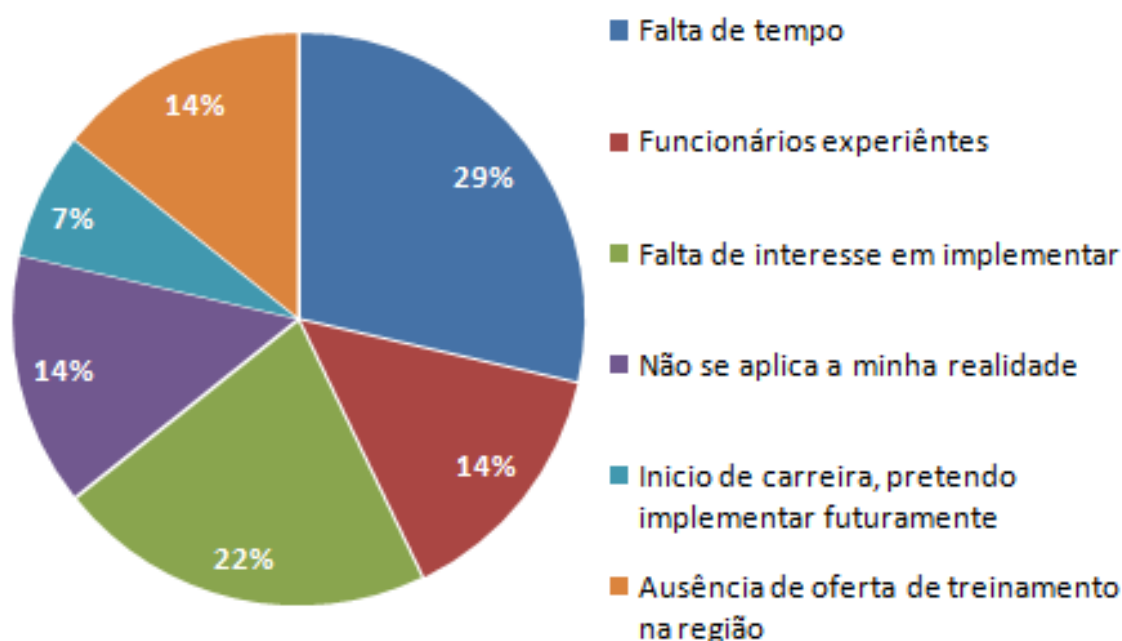


ainda outros 25% (vinte e cinco por cento) disseram aplicar práticas de manipulação de alimentos aos funcionários. Já 17% (dezessete por cento) afirmaram que a rotatividade de setores é uma maneira de capacitar os funcionários.

Cabe salientar ainda, que a pesquisa apurou que alguns participantes, não praticam T&D em suas concepções, e com isto buscou-se por parte da autora saber os motivos, motivos estes que ficaram evidenciados no Gráfico 6.

Dos motivos apontados como justificativa para não haver programa de treinamento foi relatado por 29% (vinte e nove por cento) a falta de tempo como fator mais frequente para sua não execução, seguido por 22% (vinte e dois por cento) que em sincera afirmação, declararam haver falta de interesse em implementar qualquer tipo de T&D e a ainda a alegação de que os funcionários são experientes e não precisam de treinamento foi repetida por 14% (catorze por cento), sendo alegado que tal não se aplica a sua realidade, já que seus empregados conhecem as práticas e rotinas do estabelecimento. Este mesmo percentual de 14% (catorze por cento) foi relatado como não haver oferta deste tipo de serviço na região, como justificativa para não prática no estabelecimento.

Gráfico 6: Porque não são realizados Treinamentos e Desenvolvimento em sua organização?

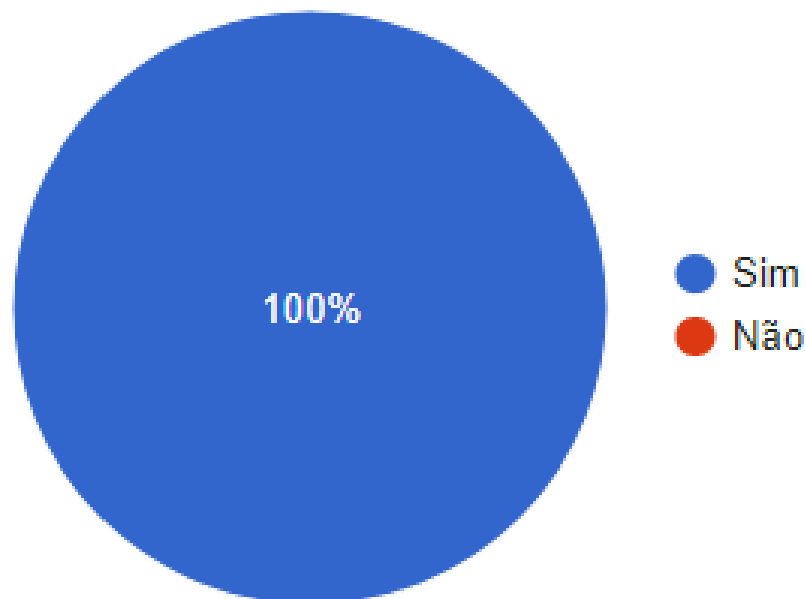


Fonte: Elaborado pela autora

Como já citado, em momento algum da entrevista lhes foi apresentado conceitos ou explicações acerca do que é T&D, sendo assim, buscou-se apurar se os mesmos sabiam do que se trata o tema e ao serem questionados a respeito do que é T&D, todos os participantes afirmaram terem conhecimento do que se trata e de sua importância.

Algo que segundo Chiavenato (2007), refere-se que treinar e desenvolver pessoas não significa informar, mas sim formar, pode ser um dos meios de desenvolver competências das pessoas para se tornarem mais produtivas, criativas e inovadoras. Conflitando assim com dito por alguns destes participantes anteriormente e apresentado no Gráfico 7, que evidenciou a ciência do que é T&D por parte destes.

Gráfico 7: Você sabe o que é treinamento e desenvolvimento?



Fonte: Elaborado pela autora

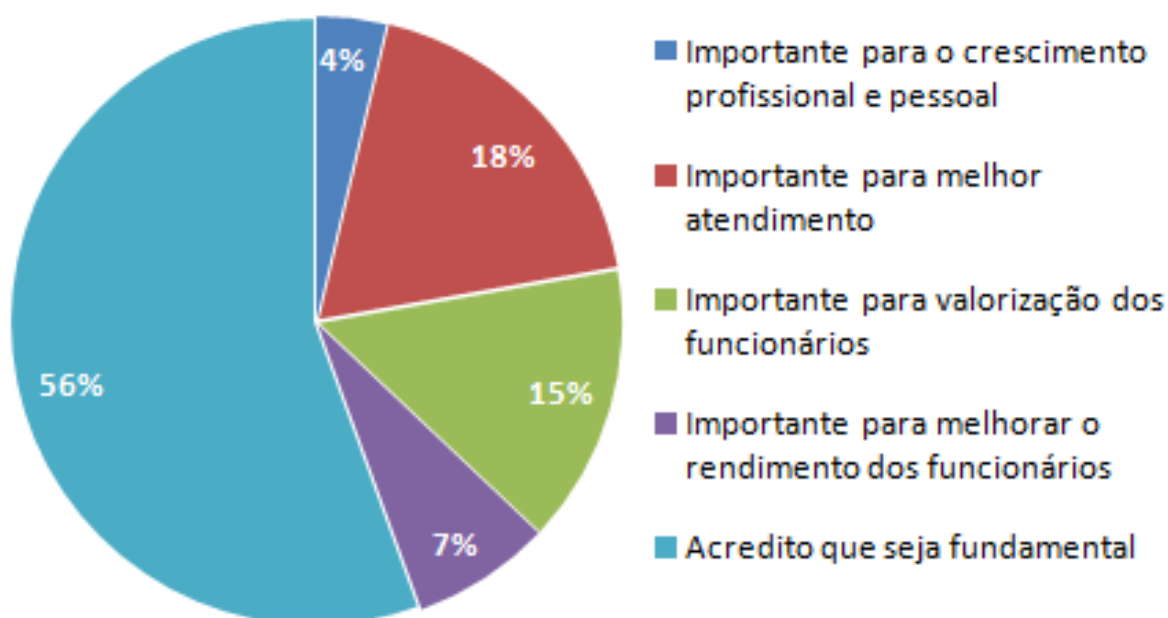
Sabido acerca da ciência destes do que é T&D, buscou se então saber acerca da sua importância a organização, para que assim pudesse apurar a sua relevância

aos negócios, possibilidade de lucratividade organizacional e outros fatores possíveis de serem apontados pelos participantes relativos ao empregado.

E a respeito da importância do treinamento e desenvolvimentos dos empregados, 56% (cinquenta e seis por cento) afirmaram ser fundamental para a organização, seguido 18% (dezoito por cento) que afirmaram que o T&D é importante para se prestar um melhor atendimento e ainda 15% (quinze por cento) afirmaram ser importante para a valorização dos empregados e 4% afirmam ser importante para o crescimento além de outros apontados, possíveis de serem verificados no Gráfico 8.

Em se tratando da importância do T&D as organizações, cabe apontar que segundo Dutra (2009) e Aquino (1980) as empresas têm que investir o máximo que pode em treinamento e desenvolvimentos para o funcionário, porque ele é a peça chave da empresa, o funcionário é o maior patrimônio da organização.

Gráfico 8: Qual a importância do Treinamento e Desenvolvimento a uma empresa?



Fonte: elaborado pela autora

Pensando no apurado até este momento, algo já trabalhado como hipótese de ocorrência a pesquisa, buscou-se apurar se com a implantação de programas de T&D nas organizações, algo de diferente pudesse ocorrer, acerca das vendas, deste modo lhes foi questionado tal fato. E isto permitiu a autora apurar que 55,6% (cinquenta e cinco, seis por cento) dos participantes, acredita que sim, tal implantação geraria lhes resultados diferentes do atual, conforme pode ser verificado no Gráfico 9.

Gráfico 9: Com a implantação de programas de Treinamento e Desenvolvimento em sua empresa, os resultados de vendas se tornaram diferentes?



Fonte: elaborado pela autora da pesquisa

Contudo por meio do Gráfico 9 verifica-se que por mais que os participantes considerem importante para a sua organização e acreditem que com a implantação de programas de T&D, suas organizações irão ter melhorias nas vendas, cerca de 85,2% (oitenta e cinco, dois por cento), ironicamente grande parte destes estabelecimentos não aplicam qualquer prática de T&D. Escondendo, assim, possíveis falhas nos processos de gestão de pessoas que poderiam ser mitigados se houvessem um programa sistemático de T&D de seus empregados entre os participantes do festival Caraguá à Gosto.

## 5 DISCUSSÃO

Por meio do embasamento teórico e da elaboração dos quadros analíticos e gráficos baseados nos dados obtidos desta pesquisa que buscou verificar a existência de T&D e sua importância nos serviços prestados nas empresas alimentícias de Caraguatatuba, bem como identificar e compreender as principais práticas existentes juntos aos participantes escolhidos como amostra desta população, ou seja, os estabelecimentos participantes do Festival Gastronômico Caraguá à Gosto 2017 pode se apurar que:

A respeito da identificação dos entrevistados que atuam em funções de liderança nos estabelecimentos participantes do Festival é possível afirmar que são predominantemente homens com idade entre 36 (trinta e seis) anos até acima de quarenta e cinco anos com cargos majoritariamente de proprietários.

Ficou constatado que das 27 (vinte e sete) organizações participantes do estudo a maioria atua no mercado a mais de 10 (dez) anos demonstrando que possuem práticas de gestão que possibilitam que os seus objetivos e metas sejam obtidos com relativa qualidade, e isso faz com que os seus produtos ou prestações de serviços agreguem um valor, e com isso a organização acabe por obter uma maior satisfação de seus clientes e empregados (CARLOS, BAZON e OLIVEIRA, 2012).

A maioria dos participantes afirmaram que no ato da contratação de seus empregados oferecem algum treinamento, porém, os mesmos afirmaram também que este se dá através de orientações verbais a respeito da rotina diária do estabelecimento e completam que no momento não ofertam treinamento algum a estes, algo que não é considerado o ideal, de acordo com o sentido exposto por CHIAVENATO (2007) o treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e desenvolvimento de habilidades.

Contudo os que afirmaram ofertar treinamento, em realidade não possuem um programa sistêmico de T&D, mas alegam frequentemente reforçarem as práticas tradicionais da empresa seguido de orientações sobre atendimento ao cliente e sobre prestação de serviços que são passadas através de reuniões sobre o desempenho de cada empregado.

Todos os participantes afirmaram possuir conhecimento da existência de treinamento e desenvolvimento e na sua maioria afirmaram ser algo muito importante, até mesmo para que as empresas serem percebidas com interesse em seus empregados e com o objetivo de produzir resultados (LACOMBE, 2012).

Portanto, embora as empresas mostrem fazer parte de um ambiente de negócio estável é necessário a implementação de praticas de gestão de pessoas que promovam uma cultura organizacional que valorize a aplicação regular do T&D, visando investir nos empregados para que assim, eles possam se desenvolver e promover o crescimento da empresa (KOPPER E MULLER, 2016).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa é verificar a existência de treinamento e desenvolvimento e sua importância nos serviços prestados nas empresas alimentícias na cidade de Caraguatatuba - SP.

Foi possível identificar com clareza a existência das práticas de T&D utilizadas na qualificação dos profissionais dos participantes do festival Caraguá à Gosto 2017, contudo não práticas modernas e alinhadas ao que hoje é praticado por grandes organizações, porém que não podem ser inteiramente desprezadas pois estas vem permitindo as tais organizações se manterem no mercado de forma considerável, ao se levar em conta o tempo de permanência destas em atuação.

No entanto, a resposta obtida das organizações apuradas não permite gerar qualquer generalização a respeito do tema, visto que não há um padrão específico de aplicação dos processos apresentados entre elas.

Visando o então atingimento do objetivo geral desta pesquisa buscou-se a sua concretização por meio de objetivos específicos estabelecidos, que permitiu a autora, realizar as seguintes conclusões:

Ao elencar e realizar pesquisa junto a organizações referência no ramo alimentício na cidade de Caraguatatuba, foram selecionadas empresas participantes do Festival Caraguá à Gosto, por razões, de estas em geral serem tradicionais no mercado, buscar inovar se em termos de construção de novos pratos e julgarem se ter excelência no atendimento ao cliente, além dos motivos já citados anteriormente ao longo do trabalho.

Quanto a compreensão da percepção acerca da existência e importância de T&D nos serviços prestados por estas, pode se apurar que pela caracterização das principais ações aplicadas por estas para treinar e desenvolver seus empregados, como rotação de setores na empresa, educação continuada passada através de reuniões e orientação de fornecedores para conhecimento integral dos produtos oferecidos pelos restaurantes, tais tem consciência de parte dos conceitos do que refere-se T&D, contudo há ainda um vasto campo a serem conhecido e explorado por parte desta acerca do tema.

Por mais que os participantes considerem importante para a sua organização e acreditem que com a implantação de programas de T&D, suas organizações irão

ter melhorias nas vendas, ironicamente grande parte destes estabelecimentos não aplicam qualquer prática de T&D. Escondendo, dessa maneira, possíveis falhas nos processos de gestão de pessoas que poderiam ser mitigados se houvessem um programa sistemático de T&D de seus empregados. A falta de interesse em buscar de fato tal implantação e a falta de tempo foram às justificativas mais apontadas para não haver T&D nestas.

Ao analisar o mercado sob os resultados apurados, a partir dos participantes escolhidos, evidencia-se que o trabalho proposto pode ser usado como um alerta aos futuros empresários que pretendem investir no ramo de alimentação, já que a pesquisa permite conclusões das mais diversas, dentre elas que apesar de não efetivamente não terem implantados programas sistemáticos de T&D, os participantes desta pesquisa declararam ser algo importante para obtenção de melhores resultados, tal como em um atendimento de qualidade e consequente aumento de lucratividade, contudo para isso requer-se esforço e disciplina constantes visto que o T&D atua como ferramenta de inovação e consequentemente aumento da produtividade.

Como sugestão de pesquisas futuras, é possível reaplicar a pesquisa, porém, ampliando-se o número de participantes na amostra, ou aprofundar o entendimento em empresas alimentícias com características de *fast food*, para refletir em âmbito municipal a realidade dos estabelecimentos alimentícios no que tange o T&D dos empregados e/ou ainda, o impacto financeiro deste em relação aos ganhos de mercado e para os empregados, algo iniciado com este por meio do levantamento de renda dos participantes e ainda lucratividade nos negócios com a melhoria dos serviços por meio da implantação de programas sistemáticos de T&D.



## REFERÊNCIAS

- ABBAD, G. da. S.; MOURÃO, L. Avaliação de necessidades de TD&E: proposição de um novo modelo. Revista de Administração Mackenzie. São Paulo, v. 13, n. 6, ed. Especial, p. 1-31. nov./dez. 2012.
- ALPERSTEDT, C. Universidades corporativas: Discussão e proposta de uma definição. Revista de administração contemporânea, Curitiba, V.5, n.3, p.149-165, Set./Dez., 2001.
- AQUINO, Cleber Pinheiro de. Administração de recursos humanos: uma introdução. São Paulo, 1980.
- BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Gestão de competências e Gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? . RAE - Revista de Administração de Empresas • Jan./Mar. 2001
- CALADO, Sônia Maria Rodrigues. Feedback de pares como ferramenta estratégica. In: VIEIRA, Marcelo M. F. e OLIVEIRA, Lúcia M. B. de (orgs). Administração contemporânea: Perspectivas estratégicas. São Paulo: Atlas, cap. 10, p.250-284, 1999.
- CAMPELLO, Mauro Luiz Costa. Gestão de Pessoas: o Papel Fundamental do Líder nas Estratégias e Resultados das Empresas em um Ambiente Altamente Competitivo. VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2011.
- CARDOSO, Fernando de Carvalho. “Treinamento on-line” (e-learning). In: BOOG, G. (Coordenador). Manual de treinamento: Um guia de operações. São Paulo: MAKRON Books, cap.11, p.205-200, 2001.
- CARLOS, Caroline Mazon Gomes; BAZON, Sebastião; OLIVEIRA, Wdson de. A importância do treinamento edesenvolvimento nas empresas de pequeno porte na cidade de Araras.UNAR (ISSN 1982-4920), Araras (SP), v. 6, n. 1, p. 15-30, 2012
- CASANOVA, Camila Corrêa. Gestão por competências: Os desafios e as possibilidades da seleção por competências. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre Março 2013.
- CASTELLI, G. Administração Hoteleira. 9. Ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2003. 731p.
- CHIAVENATO, I. (2009). TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS. BARUERI: MANOLE.
- CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N. Administração estratégica de serviços: Operações para o cliente. São Paulo: Atlas, 2006.

DE GEUS, A. A empresa viva. Rio de Janeiro: 1. ed, 240 p, 1998. Otimize as pessoas. São Paulo: Revista Exame no 810, Abril, 2004.

DIAS GrazielleMatias.T&D - Treinamento e Desenvolvimento na educação profissional. Revista on-line IPOG Especialize Dezembro/2014.

DUTRA, J. S. (Org.). Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. 3. ed. São Paulo: Gente, 2001.

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

EHNERT, I. Sustainable Human Resource Management: a conceptual and explanatory analysis from a paradox perspective. Heidelberg: Springer, 2009.

FERNANDES, Vasco Luís Quaresma Simões. Caracterização do Perfil de Competências do Gestor. Instituto Politécnico de Setúbal, 2014.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FLEURY, Maria Tereza., FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, V.5, edição especial, p.183-196, dez.2001.

GIL, ANTONIO CARLOS. Administração de recursos humanos: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLEMAN, Daniel. O poder da inteligência emocional./ Daniel Goleman, Richard Boyatzis e Annie Mckee. Tradução: Cristina Serra. – Rio de Janeiro: Campus, 2002.

GRAMIGNA, Maria Rita. Modelo de competências e gestão de talentos. São Paulo: MAKRON Books, 2002.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar mercados de amanhã. São Paulo: Campus, 13. ed, 1976.

HANASHIRO, D.M.M., TEIXEIRA, M.L.M., ZEBINATO, A. N. Os papéis desempenhados pelos profissionais de Recursos Humanos contribuem para a vantagem competitiva sustentável? Anais do XXV ENANPAD, GRT 911, CD-Rom, set. 2001.

KATZ, R.L (1974). Skills of an effective administrator. Harvard Business Review, Vol. 52 No. 5.pp. 90-102.

LACOMBE, B.M.B., TONELLI, M.J. O discurso e a prática: O que dizem os especialistas e o que mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de Recursos Humanos. Revista de administração contemporânea, Curitiba, V.5, n.2, p.157-174, maio/ago. 2001.

LACOMBE, Francisco José Masset. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

LEANDRO, A. I. P.; BRANCO, E. S. Importância do treinamento e desenvolvimento nos serviços de saúde. Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, v. 6, n. 6, p. 64-69, 2011.

LIS, B. The relevance of corporate social responsibility for a sustainable human resource management: An analysis of organizational attractiveness as a determinant in employees' selection of a (potential) employer, Management Revue. v. 23, n. 3, p. 279-295, 2012.

MACARENCO, Isabel. GESTÃO COM PESSOAS - Gestão, COMUNICAÇÃO e Pessoas: Comunicação como Competência de Apoio para a Gestão alcançar Resultados Humanos. São Paulo 2006.

MELO, Fernanda Augusta de Oliveira; SANTOS, Aline Ribeiro dos; HAYASHIDA, Márcia Cristina Barbosa Parreira; MACHADO, Thaís de Faria. A Influência da Gestão de Pessoas no Desempenho Empresarial através do Perfil do Líder. Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 2012.

OLIVEIRA, L. M. Barbosa de. Desafios da área de Recursos Humanos – Visão dos dirigentes das empresas e dos profissionais da Área de RH. Organizações & Sociedade, Salvador, v.5, n.13, p.107-125, set/dez.1998.

PARSLOE, Eric e WRAY, Monika. Coaching and mentoring: Practical methods to improve learning. Stylus Publishing inc., Sterling, USA, 2001.

PREFEITURA MUNICIPAL DA ESTÂNCIA BALNEÁRIA DE CARAGUATATUBA DO ESTADO DE SÃO PAULO. Disponível em: <<http://www.caraguatatuba.sp.gov.br/pmc/2017/08/comeca-o-12o-caragua-a-gosto-com-pratos-em-tres-categorias-gastronomicas/>>. Acesso em: 31 de ago. 2017.

REIS, Germano Glufke. Avaliação 360 Graus: Um Instrumento de desenvolvimento gerencial. São Paulo: Atlas, 2000.

REGINALDO, Thiago; TARTARATI, Jaqueline de Souza; LIRA, Wesley José. Imagens arquetípicas na Gestão de Pessoas. Navus | Florianópolis | SC | v. 6 | n. 1 | p. 06 - 16 | jan./mar. 2016

SIMÕES, Tatiane Tambara. Avaliação do impacto da capacitação de colaboradores na satisfação dos usuários dos restaurantes universitários da UFSM. Santa Maria,

RS, 2015 p. Tese (Administração) Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, 2015.

SILVA, Angélica Maria da; MARANHÃO, Carolina Machado Saraiva de Albuquerque; FERNANDES, Talita Almeida. Avaliação das necessidades de treinamento - uma metassíntese. Rev. Ciênc. Admin. Fortaleza, v. 21, n. 2, p. 365-388, jul./dez. 2015

TOLFO, S. R. e PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: Disjunções entre a teoria e a prática. Revista de Administração Contemporânea Curitiba, V.5, n.1, p.165-193, Jan./Abril, 2001.

UBEDA, Cristina Lourenço; SANTOS Fernando César Almada. Os principais desafios da gestão de competências humanas em um instituto público de pesquisa. Gest. Prod., São Carlos, v. 15, n. 1, p. 189-199, jan.-abr. 2008.

VERÍSSIMO, CARLOS. Gestão de Pessoas, 2005. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/gestaodepessoas/10482/>. Acesso em 27 de Setembro de 2011.

## APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

### Questionário de pesquisa acadêmica com o tema Treinamento e Desenvolvimento

Este questionário faz parte do projeto de graduação ao curso Tecnológico em Processos Gerenciais do IFSP, que tem como tema: A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE EMPREGADOS PARA OS ESTABELECIMENTOS ALIMENTÍCIOS PARTICIPANTES DO FESTIVAL GASTRONÔMICO CARAGUÁ À GOSTO,

\*Obrigatório

#### 1. 1. Sexo

*Marcar apenas uma oval.*

- Homem  
 Mulher

#### 2. 2. Idade

*Marcar apenas uma oval.*

- De 18 à 25 anos  
 De 26 à 35 anos  
 De 36 à 45 anos  
 Acima de 46 anos

#### 3. 3. Cargo na empresa

*Marcar apenas uma oval.*

- Proprietário  
 Gerente  
 Chefe de cozinha  
 Outro

#### 4. 4. Tempo de atuação na empresa

*Marcar apenas uma oval.*

- Até 1 ano  
 De 1 ano à 2 anos  
 De 2 anos à 5 anos  
 De 5 anos à 10 anos  
 Mais de 10 anos

**5. 5. Rendimentos**

*Marcar apenas uma oval.*

- Até R\$ 1.000,00
- De R\$ 1.001,00 à R\$ 2.000,00
- De R\$ 2.001,00 à R\$ 3.000,00
- Acima de 3.001,00

*Ir para a pergunta 6.*

## **Acerca de Treinamento e Desenvolvimento...**

**6. 6. No ato da contratação de seus colaboradores você fornece algum tipo de treinamento? \***

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

**7. 7. Atualmente você fornece algum tipo de treinamento? \***

Se sua resposta for SIM de continuidade ao questionário. Se a resposta for NÃO siga para a pergunta 12.

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

**8. 8. Que tipo de treinamento? \***

*Marcar apenas uma oval.*

- Atendimento ao cliente
- Serviços
- Outro

**9. 9. Qual?**

\_\_\_\_\_

**10. 10. Com que frequência são realizados os Treinamentos e Desenvolvimento na empresa?**

*Marcar apenas uma oval.*

- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Outros

**11. 11. Qual(is) programas de Treinamento e Desenvolvimento são praticados em sua empresa?**

12. 12. Porque não são realizados Treinamentos e Desenvolvimento em sua organização?

---

---

---

---

---

13. 13. Você sabe o que é Treinamento e Desenvolvimento? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

14. 14. Qual a importância do Treinamento e Desenvolvimento a uma empresa?

---

15. 15. Com a implantação de programas de Treinamento e Desenvolvimento em sua empresa, os resultados de vendas se tornaram diferentes?

*Marcar apenas uma oval.*

Não temos programas de Treinamento e Desenvolvimento

Não, pois tal condição não reflete melhora de vendas

Talvez, mas não tenho como precisar

Sim, muito provavelmente tal fato ocorrerá

Sim, com implantações de programas de Treinamento e Desenvolvimento há melhora nas vendas

16. Espaço livre para apontamentos acerca do tema

---

---

---

---

---