

UMA ANÁLISE SOBRE A INFLUÊNCIA DO TREINAMENTO NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA TORTA DE AMOR CONFEITARIA LTDA

Lucineide Alessandra Cruz

Resumo: A qualidade de um serviço pode ser observada a partir da eficácia do treinamento oferecido aos colaboradores de uma empresa. Este estudo tem como objetivo analisar como o treinamento, na percepção dos clientes e colaboradores, interfere na percepção da qualidade do atendimento na confeitaria Torta de Amor. Trata-se de uma pesquisa com natureza descritiva e as técnicas de coleta de dados são a pesquisa bibliográfica, o estudo de caso e a aplicação de questionários que serão estruturados em questões fechadas. Os principais resultados observados para o colaborador foi que o treinamento melhorou apenas alguns itens como o conhecimento dos produtos, o manuseio de máquinas e equipamentos, a limpeza do local. Os colaboradores consideraram que é importante a prática do treinamento para o aumento na qualidade do serviço e que pode trazer benefícios como o aperfeiçoamento das atividades exercidas por eles. O cliente mostrou-se insatisfeito em quase todos os itens questionados, a satisfação foi percebida apenas no item manuseio de máquinas e equipamentos.

Palavras-chave: Recursos humanos; Qualidade no serviço; Treinamento; Confeitaria; Torta de Amor.

Abstract: *The quality of a service can be seen from the effectiveness of training offered to employees of a company . This study aims to analyze how training in the perception of customers and employees , interferes with the perception of quality of care in confectionery Pie Love. This is a survey of descriptive nature and techniques of data collection are the bibliographical research , case study and application of questionnaires to be structured. The most important results of the study is the perception of the employee in relation to the training offered by the company and the customer insight regarding the quality of the service presented . The reviewers felt that it is important to practice training to increase the quality of service that may bring benefits such as enhanced activities they perform . The client proved to be dissatisfied in almost all the items asked , satisfaction was seen only in item handling machinery and equipment .*

Keywords: *Human resources;. Training. Quality in service;. Confectionery;Torta de Amor.*

Introdução

O treinamento de pessoas e a qualidade dos serviços são assuntos que estão atrelados entre si, ou seja, para se obter a qualidade no serviço é necessário que as pessoas que o fazem estejam aptas a exercer as tarefas com eficácia e que estejam preocupadas em atender as necessidades dos clientes, para isso é imprescindível a adoção de um programa de treinamento para o aperfeiçoamento das atividades exercidas.

A qualidade do atendimento oferecido também contribui para a satisfação do cliente com a empresa. Para que seja realizado o atendimento adequado ao cliente torna-se indispensável à utilização de ferramentas de treinamento que desenvolvam as competências e habilidades do colaborador, a fim de oferecer um atendimento diferenciado, com qualidade e eficácia.

O artigo abordou uma pesquisa de natureza descritiva que empregou como técnicas a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. No estudo de caso foram aplicados questionários para avaliar o grau de satisfação dos clientes com o serviço prestado, bem como realizado um levantamento para de dados para para avaliar o empregado em relação ao treinamento oferecido pela empresa.

O objetivo geral desse estudo foi analisar como o treinamento, na percepção dos clientes e colaboradores, interfere na percepção da qualidade do atendimento da empresa Torta de Amor Confeitaria, tendo como objetivos específicos: levantar a fundamentação teórica que apresente uma resposta ao questionamento do estudo e levantar os conceitos sobre treinamento, pesquisar quais os métodos de treinamento, identificar por meio da aplicação de questionários qual o grau de satisfação do cliente em relação ao atendimento oferecido e qual o grau de satisfação do colaborador em relação ao treinamento. As hipóteses levantadas de acordo com o objetivo desse estudo foram que na percepção do colaborador, o treinamento pode melhorar a qualidade no serviço prestado e na percepção do cliente, o treinamento pode estar sendo ineficaz já que seus resultados não são visíveis.

Para atender o estudo, a pesquisa está estruturada em quatro seções, além desta introdução. A primeira compreende a fundamentação teórica, que aborda as principais teorias sobre a qualidade no serviço e treinamento. A segunda trata da metodologia da pesquisa. A terceira seção é a análise, que faz uma descrição e discussão analítica dos dados e informações observadas no desenvolvimento da pesquisa. Na última são apresentadas as conclusões finais do estudo.

Qualidade no serviço

A satisfação do cliente em relação a algum produto ou serviço irá depender do nível de qualidade do mesmo. Existem muitas maneiras de definir qualidade, para Slack, Chambers e Johnston (2009, p. 523), “Qualidade é a consistente conformidade com as expectativas dos consumidores”, ou seja, há a necessidade de atingir as exigências do cliente em relação ao serviço oferecido.

De acordo com Kotler (2006, p. 145), “qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam a sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”. Pode-se dizer que uma empresa proporciona qualidade quando alcança a expectativa de seus clientes através de produtos ou serviços.

Os serviços, assim como os produtos, possuem características que influenciam na mensuração da qualidade e no atingimento das expectativas dos clientes. Paladini (2011), descreve algumas dessas características: são intangíveis, não se estocam, o ser humano é o agente produtivo, sua meta operacional é a flexibilidade, entre outros.

Algumas das características citadas acima dificultam a mensuração da qualidade de um serviço, com isso Churchill e Peter (2010) descrevem alguns critérios para avaliar a qualidade de um serviço: a tangibilidade engloba os aspectos físicos que cercam o serviço, a confiabilidade refere-se à consistência e segurança do serviço e a disposição ou prontidão dos empregados em prestar o serviço, a responsividade envolve os conhecimentos e a capacidade de transmitir confiança, credibilidade e honestidade, a garantia diz respeito a experiência do empregado em relação ao serviço oferecido e a empatia é a preocupação com as necessidades dos clientes e a atenção individualizada oferecida a cada um.

Verifica-se, então, que para oferecer serviços de qualidade, a empresa necessita de adequar os desejos dos clientes com o serviço oferecido e criar valor ao serviço. Ou seja, dificilmente os serviços serão padronizados, já que cada cliente almeja aspectos diferentes.

Treinamento

As empresas brasileiras estão cada vez mais competitivas por estarem inseridas em um mercado altamente globalizado e tecnológico, no qual sobreviver e crescer dependerá de como essas empresas buscam a diferenciação nos produtos e serviços oferecidos.

De acordo com Chiavenato (2010, p. 41):

Implica necessidade de diferenciar os produtos e serviços oferecidos em termos de qualidade e atendimento. Os produtos e serviços estão ficando cada vez mais parecidos – verdadeiras *commodities*. A vantagem competitiva consiste em agregar elementos adicionais como qualidade e atendimento, tornando-os diferenciados em relação aos concorrentes.

Nesse contexto, é sensato recorrer às atividades que qualifiquem as pessoas da organização, mantendo a vantagem competitiva no que diz respeito à qualidade do atendimento oferecido.

Para atingir a qualidade que o cliente espera, é prudente adquirir processos de treinamento para que se adquira uma mudança no conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes de determinado colaborador, para alcançar a eficiência e eficácia do atendimento.

Segundo Chiavenato (2010, p. 367):

Treinamento é o processo sistemático que envolve uma mudança de habilidades, conhecimento, atitudes ou comportamento dos empregados, estimulando-os a serem mais produtivos na direção do alcance dos objetivos organizacionais

A partir da definição acima, percebe-se que treinamento é capaz de modificar o conjunto comportamental de um indivíduo fazendo com que ele esteja apto a exercer eficazmente funções dentro e fora da empresa.

Para Milkovitch e Boudreau (2010, p.338)

Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais.

Os autores citados anteriormente veem treinamento como forma de adquirir habilidades e aperfeiçoar as atividades exercidas por eles de acordo com o perfil de cada empregado e o perfil do cargo a ser ocupado.

Marras (2011, p. 133) defende que

Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.

De acordo com a citação acima, o autor enxerga o treinamento como uma forma de reciclar tais habilidades, todos direcionados ao âmbito organizacional. Mas não se pode deixar de observar que o conjunto comportamental de cada indivíduo existe desde muito antes de ser inserido ao ambiente organizacional.

O conceito de treinamento está ligado aos conceitos de educação e desenvolvimento, o que difere um do outro, é a finalidade a que se presta a ação educacional a ser analisada. O treinamento prepara o colaborador para aperfeiçoar o desempenho no cargo que ocupa atualmente.

Etapas do processo de treinamento

O treinamento deve seguir algumas fases para atingir o objetivo sem que comprometa o resultado final da ação. França (2011, p. 88) diz que “Os processos e as atividades de treinamento devem atuar de forma integrada com os outros órgãos e atividades da área de Recursos Humanos, que se relacionam com o treinamento.” As outras áreas que França (2011) cita são: recrutamento e seleção, acompanhamento e avaliação, administração de cargos e remuneração, controle pessoal e administração de benefícios.

O treinamento segue uma sequência de etapas, que podem ser vistos como um processo cíclico que se renova cada vez que é aplicado. Para Chiavenato (2004, p. 404),

O processo de treinamento assemelha-se a um modelo de sistema aberto, cujos componentes são:

Entradas (inputs), como treinandos, recursos organizacionais, informação, conhecimentos etc.

Processamento ou operação (throughputs), como processos de ensino, aprendizagem individual, programa de treinamento etc.

Saídas (outputs), como pessoal habilitado, conhecimentos, competências, sucesso ou eficácia organizacional etc.

Retroação (feedback), como avaliação dos procedimentos e resultados do treinamento através de meios informais ou pesquisas sistemáticas.

De acordo com Marras (2011), o processo de treinamento utilizado nas organizações respeita quatro etapas, que estão especificadas a seguir:

1. Levantamento das necessidades de treinamento (LNT):
2. Programação;

3. Implementação e execução;
4. Avaliação dos resultados.

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

Levantamento das Necessidades de Treinamento

O Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT) é a primeira etapa do processo de treinamento que adapta as carências existentes entre o que a empresa necessita e que os trabalhadores têm a oferecer.

De acordo com Marras (2011) o LNT ocorre em dois cenários distintos: o Reativo que em vista de situações desfavoráveis busca uma solução imediata focando sanar o problema e o Prospectivo que é utilizado com base em demandas futuras, ou seja, visa o atingimento de metas, focando a capacitação profissional de novos colaboradores, antecipando-se as mudanças da empresa.

O mundo corporativo por estar inserido em um ambiente volátil, onde as empresas, muitas vezes, não estão preparadas para acompanhar as exigências do mercado, veem a necessidade do treinamento como algo intrínseco e cíclico na organização. Por esse motivo, o LNT deve estar sempre ativo para reconhecer em tempo hábil toda e qualquer mudança que for necessária.

O LNT identifica as necessidades da empresa através da aplicação de questionários, entrevistas com os supervisores e seus subordinados, aplicação de testes, observação no local dos trabalhos sendo realizados, folhas de avaliações de desempenho dos empregados e a solicitação direta de algum trabalhador ou supervisor.

De acordo com Marras (2011, p. 142), “A escolha dos métodos dependerá das características da organização, do perfil da área de T&D, da cultura da empresa, do momento organizacional etc. Essa decisão será do responsável da área”.

A definição de quais os métodos que serão utilizados no processo de treinamento não é algo fixado e global. O processo de treinamento exige tempo para que sejam identificadas as necessidades de se aplicar o programa e quais serão os objetivos que a empresa quer alcançar.

Planejamento e Programação de Treinamento

O planejamento do treinamento se dá após serem identificadas as necessidades da aplicação dos processos de treinamento. Marras (2011, p.144) cita que “Cabe ao planejamento, em segundo plano, organizar as prioridades entre o necessário e o possível, enfocando os recursos disponíveis e as necessidades gerais.”

Chiavenato (2010) exemplifica de forma clara e objetiva os principais itens de uma programação de treinamento que estão demonstrados no Quadro 2.

Quem deve ser treinado	Treinandos ou instruendos
Como treinar	Métodos de treinamento
Em que treinar	Assunto ou conteúdo do treinamento
Por quem	Instrutor ou treinador
Onde treinar	Local de treinamento
Quando treinar	Época ou horário de treinamento
Para que treinar	Objetivos do treinamento

Quadro 2: A programação de treinamento

Fonte: Adaptado de Chiavenato, 2010.

Os principais itens do treinamento descritos por Chiavenato (2010) demonstram quais são os principais protagonistas do planejamento de todo o processo de treinamento. Saber definir quais serão esses itens influencia no bom desenvolvimento do processo de treinamento.

Segundo Marras (2011, p. 145) a etapa de programação do processo de treinamento “consiste em analisar e coordenar as ações consideradas prioritárias e necessárias para serem implementadas em módulos de aprendizagem, conforme previamente planejado”.

Percebe-se, até então, que tudo está diretamente ligado e que segue uma linha para que seja alcançado o objetivo de se aplicar o treinamento, considerando que sempre se faz necessário o planejamento das ações a serem desenvolvidas.

Implementação e Execução

A etapa de implementação e execução do processo de treinamento coloca em prática tudo que foi planejado e programado para suprir as deficiências identificadas na organização. Supõe uma relação instrutor x aprendiz. De acordo com Chiavenato (2004, p. 418):

Os aprendizes são as pessoas situadas em qualquer nível hierárquico da empresa e que necessitam aprender ou melhorar seus conhecimentos sobre alguma atividade ou trabalho. *Os instrutores* são as pessoas situadas em qualquer nível hierárquico da empresa, experientes ou especializadas em determinada atividade ou trabalho e que transmitem seus conhecimentos aos aprendizes.

Deve-se existir uma preocupação quanto à qualidade da aplicação das atividades de treinamento. Os fatores que influenciam na qualidade da aplicação do programa de treinamento, de acordo com Marras (2011, p. 145):

Didática dos instrutores: o nível de comunicação e a didática apresentada influenciam na fácil e rápida assimilação das informações pelos treinandos;

Preparo técnico: é importante que o instrutor tenha convivência com os problemas do dia a dia dos treinandos, pois haverá mais identificação entre o discurso e a prática propiciando um entendimento rápido do que se quer transmitir.

Lógica das informações: os treinandos devem identificar claramente qual a proposta do treinamento e devem observar soluções para os problemas enfrentados no dia a dia da empresa, assim a execução garantirá o comprometimento do treinando e sua motivação para continuar aprendendo.

Qualidade dos recursos: o material a ser utilizado na aplicação do treinamento deverá ser previamente selecionado para que complemente o que for dito pelo

instrutor. Geralmente são utilizados recursos audiovisuais que aumenta o rendimento do treinando e economiza a tarefa do instrutor.

Técnicas utilizadas: as técnicas a serem usadas pelos instrutores na aplicação dos módulos de treinamento dependem da situação, do objetivo do treinamento entre outros fatores. As técnicas mais aplicadas são: aulas expositivas, estudos de caso, dramatizações, workshop, brainstorming, simulações, painéis, simpósios, palestras e conferências.

É necessário que todos os fatores que foram citados acima estejam bem relacionados entre si para que haja uma boa implementação e execução do que foi planejado anteriormente, caso isso não aconteça poderá prejudicar a absorção das informações repassadas aos treinandos.

Avaliação dos Resultados

A avaliação dos resultados tem por objetivo medir os resultados alcançados comparado ao que foi planejado pela organização e verificar se atingiu as mudanças desejadas no comportamento dos empregados.

Para que essa etapa alcance o seu objetivo, se faz necessário que todo o processo de treinamento seja minuciosamente planejado para que ao seu final seja possível medir os resultados alcançados.

Quando não se alcança os resultados esperados, torna-se necessário um replanejamento das ações a serem desenvolvidas. O processo de treinamento, como dito anteriormente, é um processo cíclico que necessita de reajustes até que se alcance o resultado esperado. Por isso que todas as fases desse processo são consideradas importantes, a ponto de uma ter sucesso se a anterior for bem desenvolvida.

As Vantagens de Investir em Treinamento

As empresas estão deixando de pensar no treinamento como despesa e passam a vê-lo como meio de gerar resultados cada vez melhores, influenciando o seu crescimento.

De acordo com Milkovitch e Boudreau (2010, p. 340):

Existe uma crescente evidência de que os investimentos em treinamento estão associados ao aumento da lucratividade no longo prazo, e que as empresas que reorganizam suas operações com base em programas como trabalho em equipes e círculos de qualidade conseguem maior produtividade se esses programas estiverem em sintonia com a educação do trabalhador.

O investimento em treinamento para o aperfeiçoamento das habilidades dos indivíduos de uma determinada organização pode gerar resultados satisfatórios para o desenvolvimento e crescimento da empresa, além de proporcionar um clima organizacional onde as pessoas estão comprometidas com o objetivo da empresa.

As vantagens de investir no treinamento são inúmeras, Marras (2011) cita alguns como o aumento da produtividade, aumento das habilidades, melhoria no clima organizacional, aumento da motivação pessoal, melhoria na qualidade dos resultados, entre outros.

Chiavenato (2004) descreve os tipos de mudanças comportamentais através do treinamento. Podem ocorrer quatro mudanças percebidas com a aplicação eficaz do treinamento.

- A transmissão de informações está associada ao aumento do conhecimento das pessoas em relação à empresa, seus produtos e serviços, regras e regulamentos;
- O desenvolvimento de habilidades refere-se a aperfeiçoar as habilidades das pessoas no manuseio dos equipamentos e maquinários;
- O desenvolvimento das atitudes baseia-se em desenvolver ou modificar o comportamento das pessoas em atitudes que favoreça a organização;
- O desenvolvimento de conceitos desenvolve as ideias e os conceitos para influenciar as pessoas a pensar em termos globais e estratégicos.

Verifica-se que o treinamento tem suma importância quando se vê necessidade em desenvolver os recursos humanos da organização e quando bem treinados podem trazer inúmeros benefícios em relação aos objetivos da empresa e conseqüentemente auxiliar no seu crescimento.

Metodologia

O projeto tem como propósito realizar uma pesquisa - diagnóstica que tem o objetivo de explorar o ambiente, levantar e identificar problemas existentes na empresa estudada. Foi utilizado o método de pesquisa descritiva.

Segundo Gil (2010, p. 27), “As pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis”.

Como técnicas de coletas de dados foi utilizado a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Para Marconi e Lakatos (2010, p. 57):

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e áudios visuais: filmes e televisão [...].

Este projeto teve como público alvo os clientes que frequentam a confeitaria Torta de Amor e os empregados da empresa estudada. Foram selecionados, por conveniência, trinta clientes para a realização da análise e oito empregados que trabalham na área de atendimento ao cliente a quem foi aplicado um questionário estruturado, com perguntas fechadas.

Descrição do caso em estudo

A empresa estudada é uma confeitaria localizada em Taguatinga Norte, Distrito Federal, na qual se percebeu a necessidade de analisar a influência do treinamento sobre a qualidade do atendimento. Refere-se à uma confeitaria que está inserida no mercado há dez anos e possui uma grande variedade de produtos tais como tortas, doces, salgados e bebidas diversas. Atualmente, é composta por uma equipe de vinte empregados que estão distribuídos nas diversas funções.

Análise dos dados dos colaboradores

A pesquisa foi realizada com os oito colaboradores da área de atendimento ao cliente, foi percebido que a maioria, 75% dos respondentes é do sexo feminino. Em relação à idade dos entrevistados percebeu-se que a metade deles estão na faixa etária entre 21 a 30 anos e 12% refere-se aos respondentes que possuem até vinte anos.

Em relação ao estado civil dos entrevistados, a metade declarou ser casada e 13% declarou ser solteira. Quanto ao tempo de serviço na empresa, foi observado que 37% possui de um a dois anos de serviços prestados à empresa e 13% representam a parcela de três a quatro anos de tempo de serviço.

Quando questionados sobre como avaliam o treinamento oferecido pela empresa, a metade dos colaboradores considerou que o treinamento oferecido é de nível razoável (50%), mostrando que os colaboradores não recebem o treinamento adequado para exercerem as suas funções com qualidade. Os demais resultados foram ótimo (12%); bom (25%) e ruim (13%).

Verificou-se também que antes do treinamento a maioria dos atendentes considerou o seu atendimento como bom e 25% considerou o atendimento razoável. Após o treinamento, a metade dos entrevistados manteve o nível de avaliação do atendimento bom e 25% considerou que houve uma mudança depois da aplicação do treinamento, passaram de bom para ótimo.

Notou-se que em relação à disposição do empregado em atender os clientes, foi mantido o mesmo nível antes e depois do treinamento 50% bom; 38% razoável e 12% ótimo. Nesse aspecto o treinamento mostrou-se ineficiente e como foi citado anteriormente o treinamento deveria afetar alguns aspectos como o aumento da produtividade.

Foi observado que em relação ao conhecimento dos produtos houve uma melhora, anterior ao treinamento notou-se que 50% definiu como bom o conhecimento aos produtos e posteriormente foi definido que 62% consideraram um nível ótimo, com isso pode concluir que o treinamento foi eficaz nesse aspecto. De acordo com Chiavenato (2004), o treinamento é capaz de realizar mudanças comportamentais quando aplicado de forma eficaz e o aumento do conhecimento das pessoas em relação à empresa, seus produtos e serviços, regras e regulamentos é um dos fatores que podem ser modificados pela eficiência do treinamento.

Foi percebido que não houve alterações em relação à preocupação das necessidades dos clientes, sendo que grande parte dos atendentes considerou um nível bom antes (62%) e depois do treinamento (62%). Ou seja, a preocupação com as necessidades dos clientes é um dos fatores para a mensuração da qualidade de um serviço que pode ser acentuado mediante a um treinamento eficaz.

Em relação ao manuseio de máquinas e equipamentos foi constatado que antes do treinamento 75% acusou como bom e 12% acusou nível ótimo. Mas depois do treinamento foi observado que foi mantido os 75% no nível bom e passou para 25% no nível ótimo, por outras palavras pode-se observar que houve uma melhora no manuseio de máquinas e equipamentos, o que mostra que para esse aspecto o treinamento mostrou-se eficaz.

Verificou-se que dentro dos itens mais simples para a avaliação da empresa foi citado a limpeza. Antes do treinamento, observou-se que 88% considerou que a limpeza realizada corresponde ao nível bom e 12% ao nível ótimo. Após o treinamento foi verificado que houve um aumento para 37% do nível ótimo, o que evidencia a eficácia do processo de treinamento.

Quando questionada a opinião dos respondentes em relação à aplicação de um treinamento eficaz para o aumento na qualidade do atendimento, foi observado que 87% dos entrevistados concordam plenamente com a questão e 13% não souberam responder. Como foi citado anteriormente por Marras (2011, p.136) um dos objetivos do treinamento é o aumento da qualidade que diz que: “Quando um colaborador é bem instruído e capacitado, ele tende a realizar ações em uma determinada atividade com mais empenho e qualidade”, ou seja, um treinamento bem desenvolvido dentro de uma organização pode trazer benefícios para os serviços prestados.

Ao serem questionados sobre quais os benefícios que o treinamento poderia trazer para a atividade exercida pelos atendentes, foram observados que o aperfeiçoamento das atividades (5/5) e o melhor relacionamento com a equipe (4/5) foram os itens mais evidenciados pelos empregados. Os demais itens analisados aumento da produtividade e melhor formação profissional, obtiveram a nota 2 e 1

Análise dos dados dos clientes

Em relação ao sexo dos entrevistados, a maioria dos respondentes é do sexo feminino, representando 60% do total. Em relação à idade dos entrevistados, foi percebido que a maior parte está entre 40 e 49 anos seguida dos jovens de até vinte anos que representa a segunda maior parcela.

Quando se trata da profissão dos entrevistados notou-se que a maior parte se concentra nas empresas privadas, que corresponde 40% do total, seguidos dos servidores públicos que compreende 20% dos entrevistados. Em relação ao estado civil dos clientes foi observado que a maioria deles são casados, correspondendo a 40% da totalidade, seguidos dos solteiros que corresponde a 37% do total.

Foi questionado aos respondentes qual nota dariam à alguns aspectos do local. A organização do local que abrange a disposição das mesas e cadeiras, dos freezers e os balcões recebeu a menor nota, 3,5. Já os outros itens foram avaliados com média 4,0, considerando um critério onde 5 seria a nota máxima.

Em relação à disposição dos empregados em atender o cliente, foi percebido que a maioria dos respondentes está insatisfeita com o serviço oferecido, classificando-o como razoável 36%; ruim (17%); péssimo (7%), com isso pode-se concluir que o treinamento que a empresa oferece precisa ser melhorado já que 60% de seu público não o classificou como bom (27%) ou ótimo (13%). Marras (2011) descreve que um dos objetivos do treinamento é o aumento da produtividade e da motivação do empregado.

Os respondentes foram questionados sobre algumas características dos empregados que são importantes para o bom desenvolvimento da qualidade do serviço. O item conhecimento dos produtos recebeu a menor nota, ficando na média 2,5; sendo que o restante credibilidade obteve 3,0; confiança 4,0 e honestidade 5,0.

Em relação à preocupação do empregado em atender as necessidades dos clientes foi identificado que os entrevistados estão insatisfeitos com o atendimento, essa parcela corresponde a 60% dos entrevistados, visto que essa quantidade estão distribuídas em razoável (27%), ruim (20%) e péssimo (13%). Mais uma vez foi identificada a falta de motivação por parte do empregado que deveria ser alcançado com o treinamento.

No que se refere ao manuseio de máquinas e equipamentos foi percebido que a grande maioria dos entrevistados estão satisfeitos com o desenvolvimento do empregado nesse aspecto, bom (60%) e ótimo (30%), o que mostra que nesse aspecto o treinamento foi aplicado eficazmente.

Quando questionados se os atendentes necessitariam de um treinamento para o aperfeiçoamento das atividades exercidas, a grande maioria concordou plenamente (47%) e 17% concorda parcialmente com o questionamento, visto que o treinamento oferecido faz surtir efeito em uns aspectos e em outros não.

De acordo com o que foi visto na fundamentação teórica, o treinamento é capaz de realizar alterações no comportamento do indivíduo, tanto pessoais como profissionais. Percebeu-se que essa mudança ocorreu em alguns aspectos somente. Com isso pode-se concluir que o treinamento oferecido pela empresa ainda está defasado por surtir efeitos apenas em alguns aspectos e não no geral.

Entre os diversos modelos de treinamento aconselha-se que a empresa, por ser de pequeno porte e não possuir o hábito de investir nessa atividade, inicie o processo de treinamento de seus empregados com o Treinamento em Serviço.

Como foi citado na fundamentação teórica, esse modelo de treinamento é mais informal, realizado no próprio ambiente de trabalho e quem ministra o treinamento é o supervisor, gerente ou até o proprietário, o que não acarreta muito investimento.

Conclusão

Esse trabalho teve como objetivo analisar como o treinamento, na percepção dos clientes e colaboradores, interfere na percepção da qualidade do atendimento da empresa Torta de Amor Confeitaria, considerando que a qualidade do serviço é visto como um diferencial.

Para a estruturação dessa pesquisa foram utilizados alguns métodos e técnicas de coleta de dados. Foi usado o método descritivo, a pesquisa bibliográfica, estudo de caso e a aplicação de questionários com perguntas fechadas de múltipla escolha.

A fundamentação desse trabalho foi realizada a partir dos conceitos de qualidade no serviço e treinamento. Além dos conceitos de treinamento, foram citados também, os objetivos do treinamento, os métodos de aplicação do treinamento, as etapas do treinamento e as vantagens que o treinamento pode trazer para a empresa.

Em relação à análise, pode-se considerar que foram percebidos alguns pontos onde o treinamento foi eficaz tanto na visão do colaborador quanto na visão do cliente. Para o colaborador, o treinamento melhorou apenas alguns itens como o conhecimento dos produtos, o manuseio de máquinas e equipamentos, a limpeza do local. Os colaboradores consideraram que é importante a prática do treinamento para o aumento na qualidade do

serviço e que pode trazer benefícios como o aperfeiçoamento das atividades exercidas por eles. O cliente mostrou-se insatisfeito em quase todos os itens questionados, a satisfação foi percebida apenas no item manuseio de máquinas e equipamentos. Pode-se concluir, então, que as hipóteses levantadas foram confirmadas pois o treinamento oferecido pela empresa não está relacionado à qualidade do atendimento e apenas a atividades relacionadas ao dia a dia e não dirigidos à satisfação do cliente. Procure dar uma proporção aos parágrafos. Evite parágrafo grande/curto

Entre os diversos modelos de treinamento aconselha-se que a empresa, por ser de pequeno porte e não possuir o hábito de investir nessa atividade, inicie o processo de treinamento de seus empregados com o Treinamento em Serviço.

Como foi citado na fundamentação teórica, esse modelo de treinamento é mais informal, realizado no próprio ambiente de trabalho e quem ministra o treinamento é o supervisor, gerente ou até o proprietário, o que não acarreta muito investimento.

Com isso, espera-se que a empresa tome como base esse trabalho para o aperfeiçoamento dos métodos de treinamento e conseqüentemente adquirir a qualidade no serviço prestado.

Referências

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7.ed.rev.atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos na organização**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2012