

# Levantamento das Necessidades de Treinamento e Desenvolvimento para Melhor Qualidade no Atendimento

## Survey on the Needs of Training and Development for Service Better Quality

Michelle da Rosa Lopes<sup>a\*</sup>; Liriane Matté<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Uniderp, Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional; e Centro Universitário Anhanguera de Campo Grande.

<sup>b</sup>Universidade Anhanguera Uniderp, Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas.

\*E-mail: michelle.rosa@anhanguera.com

---

### Resumo

O artigo tem por objetivo a aplicação de conceitos de Treinamento e Desenvolvimento e seus paradigmas. Justifica-se o seu alto grau de relevância pelo acelerado aumento da competitividade entre as empresas, causada pelas profundas mudanças nas estruturas de comercialização, considerando ainda mais que, no contexto atual, as empresas precisam dotar seus recursos humanos, em especial os de vendas, de procedimentos diferenciados em sua abordagem de mercado. Esse novo contexto trouxe à tona com nova vitalidade uma questão há muito defendida: a da necessidade de investimento nas pessoas para obtenção de diferenciais competitivos. Assim, o levantamento das necessidades de treinamento na empresa, objeto de estudo, poderá ser mais um grande diferencial, uma vez que esses treinamentos se converterão, ainda mais rapidamente, em ganhos para a empresa. Buscou-se mostrar ao responsável pela Farmácia e Drogeria Farmavida, o quanto é importante investir em treinamento qualificado para seus funcionários, sendo mais uma forma de se obter um diferencial competitivo sustentável e eficaz. A partir de um referencial teórico sobre o treinamento, seus processos, bem como de observações e as pesquisas de campo.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas. Treinamento. Desenvolvimento.

### Abstrac

*The purpose of this article is to apply training and development concepts and their paradigms. Their high degree of relevance is justified by the accelerated increase in competitiveness among companies, caused by the profound changes in the commercialization structures, considering even more that, in the current context, companies must equip their human resources, especially sales, with differentiated procedures in its market approach. This new context has brought to light with more vitality an issue that has long been defended: the need to invest in people to obtain competitive differences. Thus, the survey on training needs in the company under study could be another great differential, since these trainings will become even faster in earnings for the company. The aim was to show the person responsible for Drugstore Farmavida how important it is to invest in qualified training for their employees as another way to obtain a competitive and sustainable competitive advantage. Starting from a theoretical reference on training, its processes, as well as observations and field research.*

**Keywords:** People Management. Training. Development.

---

### 1 Introdução

A administração, nos dias atuais, está atravessando um período de grandes transformações, que conduzem em um processo de reestruturação nas organizações. A crescente competição traz inúmeras consequências no ambiente empresarial e as que se configuram como maior desafio são, sem dúvida, desenvolver e utilizar instrumentos de gestão que garantam à organização maior competitividade.

A evolução tecnológica tem forçado as empresas a reverem os seus conceitos sobre os procedimentos administrativos e estabelecerem novos padrões de relacionamentos entre a organização e o cliente interno. Porém, foram as mudanças estruturais das organizações e a necessidade de mão de obra qualificada, que fizeram os administradores reconhecerem a importância do desenvolvimento profissional dos recursos humanos e repensarem sobre o papel das pessoas e das empresas nas relações de trabalho.

Com esta conscientização, os gestores começaram a valorizar mais a contribuição efetiva dos funcionários nos

resultados positivos da empresa, pois as pessoas que em tempo anterior eram tratadas como elementos descartáveis, agora passaram a ser entendidas como capital intelectual, que mantém os negócios da empresa em plena atividade.

Em face do exposto, apesar da gestão de pessoas não ter feito parte, por bastante tempo, das prioridades da organização. Foi observado que a nova visão dos administradores ao contrário tem valorizado o desenvolvimento profissional, dando maior atenção para os recursos humanos, considerando os elementos dotados de competências, habilidades, atitudes e aptidões, elementos que a empresa pode utilizar como diferencial competitivo.

Com base no estudo deste trabalho, sobre a necessidade de treinamento e desenvolvimento para uma melhor qualidade no atendimento, busca expor a importância de as empresas serem mais flexíveis, adaptando-se a novas técnicas, métodos e tudo que estiver relacionado ao processo de trabalho. Toda mudança deve ser bem definida, cada indivíduo possui as habilidades que quando estimuladas e desenvolvidas, contribuem para o

crescimento pessoal, refletindo na equipe e toda organização.

## 2 Desenvolvimento

### 2.1 Metodologia

Quanto aos meios de investigação, utiliza-se a pesquisa bibliográfica, que foi desenvolvida com base em artigos publicados em livros, revistas, jornais, internet e a pesquisa de campo, na qual são distribuídos questionários entre os funcionários da FARMÁCIA FARMAVIDA. Ao final destas investigações espera-se ter condições de apresentar como resultado, uma compreensão maior sobre as atitudes, as ações, as mudanças e as relações de comunicação e comportamento entre as pessoas, com referência as necessidades de treinamento continuado e desenvolvimento profissional. O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário. Para Dmitruk (2004, p.132):

Questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série de perguntas ordenadas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Junto com o questionário deve-se enviar carta explicando objetos e relevância da pesquisa, visando motivar o recebedor para que preencha e desenvolva o instrumento. A aparência, a brevidade e a criatividade deverão ser exercidas para obter as respostas.

A coleta e análise dos dados servirá de subsídios para demonstrar os problemas que a empresa enfrenta por não implementar programas de treinamentos continuados para seus profissionais. Servirá também, para mostrar as vantagens competitivas da organização, que disponibiliza recursos e prioriza treinamentos para seus funcionários. Segundo Chiavenato (1993, p.299) assegura que:

Uma necessidade de treinamento é uma área de informação ou de habilidade que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou aumentar a sua eficiência, eficácia e produtividade no trabalho. Assim, podemos destacar a importância das pessoas com um dos requisitos principais, para uma nova sociedade à da informação e do conhecimento.

Quando o treinamento descobre essas necessidades e carências e consegue eliminá-las, ele se torna benéfico tanto para os funcionários, organização, quanto para o cliente. Por esse motivo, o treinamento das pessoas dentro da organização tem por prioridade ser uma atividade contínua, constante e ininterrupta.

Entretanto, treinar é a palavra chave para os que almejam o sucesso, pois as empresas buscam atingir e superar as metas, sendo assim, por meio de treinamentos os benefícios são inúmeros, quando bem aproveitados, além de gerar crescimento profissional, o mesmo tem poder de dar ao indivíduo uma nova visão sobre sua própria vida pessoal também fora da organização de trabalho.

Nos tempos atuais, não só as organizações privadas estão ampliando sua visão e atuação estratégica, mas as públicas também vêm adotando estratégias para melhorar seu desempenho abrangendo a área de gestão de pessoas.

Para Chiavenato (1999), a gestão de pessoas é uma área

sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Esta gestão é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura, que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

Enquanto Dutra (2002) afirma que, apesar das grandes transformações na organização da produção, os conceitos sobre gestão de Pessoas e sua transformação, em práticas gerenciais, têm ainda como principal fio condutor o controle sobre as pessoas. Em contraponto, as empresas vêm sofrendo grande pressão do contexto externo, que força uma revisão na forma de gerir pessoas.

A qualidade de vida no trabalho é outro fator que interfere no desempenho de toda organização. Pesquisa revela que uma boa qualidade de vida no trabalho resulta no aumento da produtividade advinda de um melhor aproveitamento da força de trabalho. Porém, não basta a organização oferecer todos os recursos possíveis para o bom desempenho das atividades, se existirem fatores de impactos psicológicos negativos oriundos de uma falta de relacionamento interpessoal entre o trabalhador e o gestor. A saúde física e mental deverá ser adequada e propiciada pela organização, que por sua vez resultará em uma boa qualidade de vida no trabalho, favorecendo a formação e manutenção de indivíduos mais criativos, responsáveis e com capacidade de demonstrar ou desenvolver novas habilidades.

Desenvolver pessoas não é apenas dar informação para que estas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas para se tornarem mais eficientes naquilo que fazem. É mais do que isso, é dar para as pessoas a formação básica para que elas aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem (MILKOVICH, 2000).

Para o autor acima citado, o processo de desenvolvimento é dividido em três importantes partes: o treinamento, o desenvolvimento de pessoas e o desenvolvimento organizacional (MILKOVICH, 2000). O treinamento e o desenvolvimento de pessoal (T&D) tratam da aprendizagem, em nível individual, e de como as pessoas aprendem e se desenvolvem. O desenvolvimento organizacional é o mais amplo e se refere a como as organizações se desenvolvem por meio da mudança e inovação.

Esta pesquisa aborda o treinamento, em especial, por perceber o quanto se faz necessário esse tema, na empresa em estudo.

Segundo Chiavenato (1998), treinamento é o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizado, por meio do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função dos objetivos definidos pela empresa.

Verifica-se que na era da informação, o treinamento tem tudo a ver com o conhecimento. Surgindo como um recurso de

relevância importância, e se o conhecimento é fundamental, a produtividade do conhecimento é que constitui, efetivamente, a chave do desenvolvimento.

Drucker (2000) afirma que tornar o conhecimento produtivo é uma responsabilidade gerencial. No entanto, mais do que isso, um desafio organizacional ocorre uma melhoria contínua necessitando da criatividade que está diretamente relacionada às pessoas, deste modo, a equipe gerencial vem contribuir, de forma significativa, no processo produtivo.

Para Bergamini (1990), o termo treinamento é empregado, na maioria das vezes, como preparo específico para o bom desempenho das várias tarefas que compõem os diferentes cargos. Sendo um pouco mais enfático, pode-se considerá-lo como uma forma de adestramento, no qual o indivíduo deve aprender a “fazer” o seu trabalho. Por exemplo, treinar alguém para montar um computador, para separar e arquivar fichas são exemplos típicos do que pode ser compreendido como uma forma de treinamento pessoal.

No entanto, a maioria dos autores acima pesquisados concorda que o treinamento e desenvolvimento é uma atividade de grande relevância para o sucesso de uma organização.

O levantamento das necessidades de treinamento é a primeira etapa do treinamento, que a organização apresenta. Por não se apresentarem muitas vezes claras é que precisam ser diagnosticadas através do levantamento e pesquisas internas, que sejam capazes de localizá-las e desvendá-las. As necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas. Isso se evidencia, quando se percebe um descompasso entre o que uma pessoa deveria saber fazer e aquilo que ela realmente sabe fazer.

Segundo Chiavenato (1993), a necessidade de treinamento é uma área de informação ou de habilidade que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou aumentar a eficiência, a eficácia e a produtividade no trabalho, ou seja, possibilidade de aperfeiçoamento.

Quando o treinamento descobre essas necessidades e carências e consegue eliminá-las, este se torna benéfico tanto para os funcionários, organização, quanto para o cliente. Por esse motivo, o treinamento das pessoas dentro da organização tem por prioridade ser uma atividade contínua constante e ininterrupta.

Para se estabelecer qual a estratégia de treinamento a ser usada, existem vários métodos, um deles é avaliar o processo produtivo dentro da organização, localizando como produtos rejeitados, barreiras, pontos fracos relacionados com o desempenho de pessoas ou o método para determinar as necessidades de treinamento, tendo em vista que as pessoas falam claramente que tipo de informação ou atitudes elas necessitam para executar melhor as atividades dentro da organização. Outro método que se tem para determinar as necessidades de treinamento envolve a visão do futuro.

Com a introdução de novas tecnologias ou equipamentos, novos processos para produzir os produtos e ou serviços da organização, ou desenvolvimento dos atuais são sinais de que

novas habilidades e destrezas deverão ser adquiridas pelas pessoas.

Para Chiavenato (2002, p.300): “a análise do treinamento a partir dos objetivos e metas que deverão ser utilizados como critérios para avaliação da eficiência e eficácia do programa de treinamento”. Esse autor ainda aponta que o levantamento de necessidades de treinamento pode ser feito, por meio das análises: organizacional, dos recursos humanos, de estrutura de cargos, do treinamento.

Ainda, segundo Chiavenato, a definição dessas análises pode ser dada como:

1. Análise organizacional: a partir do diagnóstico de toda a organização, para verificar os aspectos da missão, da visão e dos objetivos estratégicos, que o treinamento deve atender.
2. Análise dos recursos humanos: a partir das pessoas, determinar quais os comportamentos, atitudes, conhecimentos e competências necessários para que as pessoas possam contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da organização.
3. Análise da estrutura dos cargos: a partir do exame dos requisitos e especificação dos cargos, determinar quais são as habilidades, as destrezas e as competências que as pessoas deverão desenvolver para desempenhar adequadamente os cargos.
4. Análise de treinamento: a partir dos objetivos e metas, que deverão ser utilizados como critérios para avaliação da eficiência e da eficácia do programa de treinamento (CHIAVENATO, 2002).

Contudo, é possível observar que por meio dessas análises, torna-se mais coerente e produtiva no que se refere à maneira de lidar com cada um dos indivíduos envolvidos em uma organização, já sabendo das qualidades primárias basta aprimorá-las por meio do treinamento adequado para cada segmento.

Refere-se ao planejamento das ações de treinamento. A partir do instante em que as necessidades de treinamento foram diagnosticadas e localizadas, torna-se necessário reunir o atendimento a essas necessidades em um programa integrado. Observa-se, entretanto que, programar o treinamento significa, antes de tudo, definir ingredientes básicos como: quem deve ser treinado, como deve ser treinando, em que, por que, e quando, a fim de atingir os objetivos do treinamento.

Concluindo assim que o programa de treinamento deve estar associado às necessidades estratégicas da organização, é necessário avaliar tanto as necessidades da organização, quanto as necessidades das pessoas e estabelecer critérios com precisão para alcançar o nível de desempenho almejado.

## 2.2 Estudo de Caso

A farmácia Farmavida foi inaugurada em 03 de agosto de 2000, na cidade de São Gabriel do Oeste – MS, com intuito de mudar o perfil das farmácias locais, expondo algo diferenciado, em que o cliente se sentisse bem, um ambiente todo planejado para o conforto de quem procuraria os produtos ofertados, com atendimento diferenciado. No início, a farmácia contava com somente dois funcionários e o farmacêutico responsável, em

seu estoque continha somente os medicamentos necessários, sendo que quando precisava algum medicamento, que não tinha em estoque, o mesmo era pedido e entregue ao cliente o mais rápido possível. Com o tempo a farmácia foi conquistando cada vez mais a preferência e, principalmente, a confiança dos clientes, e com isso aumentando o estoque e o quadro de funcionários. A farmácia hoje é a mais lembrada em seu segmento na região.

A empresa não tem um departamento específico de recursos humanos, o responsável por essa área é o próprio gerente e farmacêutico responsável realiza parte de contratação, que ocorre da seguinte forma:

- Análise de currículo;
- Entrevistas individuais;

É avaliado o grau de escolaridade, sendo a exigência mínima ter concluído o Ensino Médio (para atendentes e auxiliar de limpeza). Para os técnicos de laboratório é exigida experiência na área e cursos que comprovem.

Os funcionários recebem treinamentos periódicos pelo próprio farmacêutico responsável, bem como desenvolvem discussão das diretrizes da farmácia de manipulação no que tange qualidade, conservação e entrega dos medicamentos. Os funcionários sabem as reais funções, têm responsabilidade e habilidade para exercê-la, uma vez que a empresa é responsável por fornecer os recursos materiais e organizacionais para um trabalho eficiente, como exigem as normas de boas práticas de manipulação.

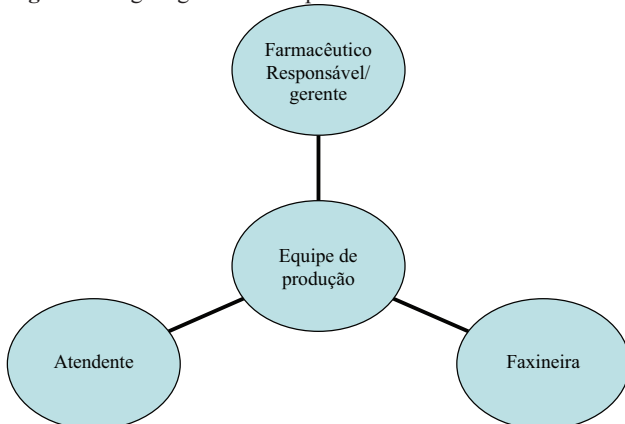
O farmacêutico responsável e também responsável pela administração, parte econômica, conta ainda com três atendentes e dois outros funcionários, que trabalham na manipulação dos medicamentos e uma faxineira.

**Quadro 1.** Divisão Técnica do Trabalho:

Função	Quantidade
Farmacêutico Responsável/ gerente	01
Produção de medicamentos	02
Atendentes	03
Faxineira	01
<b>Total</b>	<b>07</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

**Figura 1.** Organograma da Empresa:



Fonte: Dados da pesquisa.

Produtos e serviços desenvolvidos na empresa, drogaria, manipulação, perfumaria, produtos de higiene e infantil. A farmácia trabalha com a reciclagem de lixo, e conscientização ambiental, sendo que nenhum medicamento ou produto é entregue em sacolas plásticas, as embalagens utilizadas são de papel reciclado.

As propostas foram elaboradas, a partir do levantamento das necessidades, observadas na Farmácia Farmavida. A farmácia é referência neste segmento na região. Então, as propostas não são emergenciais. Seriam alguns quesitos para sempre continuarem a frente.

**Proposta 1 - Políticas de cargos e salários**

Uma Administração de Cargos e Salários saudável produz, entre outras, as seguintes vantagens:

- ✓ Uma estrutura de cargos enxuta;
- ✓ Menores custos de pessoal; e
- ✓ Melhor retorno de cada real despendido com salários.

A maioria das empresas, quando faz a contratação de um novo funcionário, procura um que tenha capacidade, e que não precise pagar muito em remuneração. Porém, não é isso que deve ser observado. Na maioria das vezes, é preferível contratar um funcionário que ganhe em média R\$ 800,00, do que contratar um que ganhe R\$ 500,00, porque logo será visível que o de R\$ 500,00 não dará conta do serviço, e aí se contrata mais um com salário de R\$ 500,00, o que gera um gasto maior em folha de pagamento. Por isso, sugere-se uma avaliação de cargos, para analisar algumas situações, nas quais poderiam melhorar o desempenho da empresa.

Outro fator importante diante da política de cargos e salários é fazer com que todos tenham uma visão plena de suas tarefas. O que se percebe na farmácia observada, é que mesmo tendo uma pessoa responsável pelo financeiro, todos recebem e cobram contas, dificultando o controle financeiro.

Para se ter uma política de cargos e salários é preciso ter normas e procedimento e esses devem ser objetivos e definir claramente os critérios e passos para:

- ✓ Salários de admissão;
- ✓ Alterações de salários;
- ✓ Promoções;
- ✓ Transferências; e
- ✓ Reajustes de mercado.

No caso da farmácia não existe uma política aplicada, propõe-se estudar e analisar uma forma de implementá-la, para assim motivar mais os funcionários, para saber que cada qual faz sua remuneração.

**Proposta 2 – Políticas motivacionais**

O segredo da motivação, muitas vezes, está em detalhes. E para surpresa de muitos, os salários altos nem sempre são motivo de satisfação. Motivar é um conjunto de fatores abrangentes, tais como: atualização sobre produtos – promoções – respeito – um elogio – um agradecimento, mesmo que sejam detalhes, mas que promovem efeito radiante, e fazem a autoestima crescer.

Antes de uma pessoa ser funcionária ela é ser humano, e precisa amar o que faz e ser valorizada, se não amar e valorizar o que se faz não é possível exigir isso de mais ninguém, porque isso não se compra, se conquista.

Mesmo notando o grau de motivação em alta dos funcionários, propõe-se praticar diferentes tipos de motivação, para não acabar se tornando rotina as políticas implantadas, e com isso acabar criando desmotivação.

### 2.2.1 Alguns fatores que geram motivação

Poderia ser feito um mural, com o nome do funcionário destaque do mês. Premiá-los com kits pessoais, que podem ser montados com os próprios produtos da farmácia, já que a farmácia investe bastante em produtos artesanais para presentes.

No município, esporadicamente, acontecem palestras motivacionais, em parceria com a ACISGA (Associação Empresarial de São Gabriel do Oeste), o gestor (farmacêutico responsável) poderia proporcionar para os funcionários a participação nesses eventos, cada vez que tivesse palestras, iriam os dois funcionários destaque do período.

Outra ideia seria presentear, quando o funcionário faz aniversário de contratação. Ex: - 1 ano de serviço = 30% de gratificação no salário; - 2 anos de serviço = 50% de gratificação; e, - 3 anos de serviço = 100% de gratificação.

Com essas políticas motivacionais, a empresa retém talentos e não gera um fluxo de entrada e saída de funcionários.

### Proposta 3 – Treinamento

Quando da contratação, os funcionários passam por um treinamento interno, no qual aprendem o sistema operacional, algo sobre os medicamentos e como funciona a parte interna da farmácia. Poderia ser feito algumas parcerias com representantes dos remédios para fornecer treinamentos sobre os produtos comercializados. Assim, os atendentes conheceriam melhor os produtos, saberiam quais os benefícios e malefícios de cada um e, com isso, passariam maior confiança para os clientes.

Também procurar junto a ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), se a empresa possui todas as exigências, caso não, verificar aonde e como devem ser sanadas.

Segundo Boog (2001, p.78), o treinamento começa como uma resposta a uma necessidade ou a uma oportunidade em um ambiente organizacional.

Muitas empresas promovem seguidamente treinamentos, outras somente quando percebem que a empresa não vai bem, mas a certeza que se tem é que o treinamento é essencial em qualquer organização, principalmente, para a produtividade. Quando a empresa oferece programas de treinamento está promovendo crescimento organizacional, firmando seus valores ou até mesmo resgatando valores esquecidos.

No entanto, o que os responsáveis pelos treinamentos e desenvolvimentos têm que definir para conseguirem o sucesso,

é ter objetivos específicos. Outro fator importante é fazer com que os funcionários saibam o motivo desse treinamento, para terem uma visão ampla. Sendo assim, eles conseguirão desenvolver a autoconfiança e visualizar a importância e até mesmo pensar em conjunto para se necessário encontrar soluções para a empresa.

Com isso se propõe para a empresa que todo início de ano, esta trace um objetivo a ser alcançado até o término do ano. Assim, estas pessoas conseguirão se manter sempre à frente da concorrência.

### Proposta 4 – Treinamento e Comunicação

Outro fator importante para saber quais os treinamentos que se precisa por em prática é promover a empatia, em que se deve colocar no lugar do outro e tentar descobrir o que precisa ser focado, para melhorar o desenvolvimento.

O feedback que muitos gestores não sabiam o significado, até pouco tempo atrás, e tão pouco a importância de se por em prática, mas hoje muitos gestores percebem a necessidade. Sem a troca de informações muitas ideias acabam adormecendo dentro de nós. O feedback é muito importante, deve-se saber ouvir e falar no momento certo.

Como exemplo, se uma empresa, que sempre obteve resultados positivos, começa a apresentar queda, gerando menos vendas, menos produtividade e menos lucro, ou seja, o efeito dominó. Se o gestor for uma pessoa preparada, ele vai buscar formas de reverter esse quadro, mas sozinho não conseguirá. Assim, se o mesmo tiver um bom relacionamento com os subordinados, juntos descobrirão formas de se livrarem da crise.

Diante dessas premissas, se propõe realizar, uma vez por semana, uma reunião com todos os funcionários, debatendo quais as maiores dificuldades de cada um, sugerindo ideias, trocando informações e, claro, proporcionando um tempinho em que todos estejam juntos para fortalecer a amizade e companheirismo.

### Proposta 5 – Incentivo Educacional

Um quesito básico para contratação de novos funcionários é ter no mínimo o Ensino Médio, o que se propõe é incentivá-los a fazer algum curso de capacitação, seja profissionalizante, técnico, ou curso superior.

Esse incentivo pode ser de diversas formas: auxílio no pagamento das mensalidades, ou até mesmos para não dar muitas despesas, e não deixar de incentivar, fornecer um dia de folga (podendo ser um por mês) para o funcionário realizar as tarefas educacionais e não se sobrecarregar.

### Proposta 6 – preocupação com o meio ambiente

A farmácia está sempre preocupada com o meio ambiente, tem controle de água potável, e faz destinação de seus lixos em locais corretos, lixos infectados são recolhidos por uma empresa preparada para dar um destino certo, incentivando a

reciclagem.

Adotou a medida de não entregar seus produtos em sacolas plásticas, todos os produtos são entregues em envelopes de papel reciclado, e com uma mensagem escrita alertando do perigo que o meio ambiente sofre por causa das sacolas plásticas, que são levadas para casa diariamente de lojas e supermercados.

Fez-se a proposta para o responsável, que seja oferecido para os clientes uma sacola retornável, com o emblema da farmácia, e que quando esses forem até a farmácia fazer as compras que tragam junto, para assim produzirem menos lixo.

Essa proposta, além de ajudar o meio ambiente, faz um marketing da empresa, já que as sacolas teriam o logo da farmácia.

### 2.2.2 Pequeno resumo das propostas:

- ✓ Desenvolver políticas de cargos e salários;
- ✓ Políticas motivacionais;
- ✓ Treinamento para funcionários;
- ✓ Incentivo educacional;
- ✓ Preocupação com o meio ambiente.

Percebe-se que não há muitos pontos negativos a serem mudados, só o que se tem são algumas pequenas mudanças que foram percebidas para ficar mais fácil observar por pessoas de fora da farmácia, do que do quadro interno, por isso as propostas aqui sugeridas, de repente, nem passavam pela cabeça do gestor responsável, e quando sugeridas foram muito bem aceitas.

### 2.3 Discussão

A satisfação dos clientes não é uma opção, mas sim uma questão de sobrevivência para qualquer organização, sem estes a empresa acaba por fechar as portas. Portanto, é fundamental que todo esse processo aconteça, de forma produtiva, obtendo resultados positivos, dar continuidade na qualidade do atendimento, por meio de qualificação profissional aos seus colaboradores, motivação, aprendendo a respeitar uns aos outros, enfim, todo um conjunto de técnicas, que bem agregado transformam o ambiente de trabalho tornando-o mais prazeroso e agradável.

No intuito de esclarecer aos proprietários da Farmácia Farmavida a importância do treinamento continuado e desenvolvimento profissional e abrir o caminho para a compreensão intrínseca (quanto a qualidade de vida e clima organizacional, crescimento pessoal) e extrínseca (produtiva e financeira) desse valor, é que se justifica a concepção deste.

Nos contatos e também nas observações, foi possível constatar que o responsável pela empresa é movido pela boa vontade e pela intenção de acertar, além de ser uma pessoa de fácil acesso aos funcionários. A partir desta constatação, procurou-se então identificar o sentimento dos servidores sobre os temas pesquisados, visando conhecer melhor a situação e dar um feedback para a organização pesquisada.

No questionário, quando foram feitas as seguintes perguntas aos Atendentes da farmácia, no qual foram

analisadas da seguinte maneira:

#### 1. Qual sua formação profissional?

Para essa pergunta foi unânime a resposta de que todos os atendentes possuem o Ensino Médio, e algumas estão realizando o curso de técnico em enfermagem, e algumas possuem o curso de atendimento em farmácia.

#### 2. Você conhece a Lei que dispõe sobre o controle sanitário do comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, e dá outras providências?

Para essa pergunta a resposta foi positiva de todos os Atendentes da empresa.

#### 3. Como é feito a dispensação de produtos na Drogaria e por quem e feito?

Nesta pergunta todos responderam que a dispensação é realizada pelos atendentes sob a supervisão do farmacêutico, e também pelo próprio farmacêutico.

#### 4. Você tem curso sobre Técnicas de vendas e marketing?

Para esta pergunta, somente três funcionários têm algum curso nesta área.

#### 5. Se fosse possível você fazer o curso para atendente você gostaria de fazer?

A esse item foi dado uma resposta positiva, indicando que todos gostariam de realizar o curso.

A realização deste trabalho ocorreu de uma forma muito positiva, pois se pôde observar claramente a satisfação dos pesquisados em responder o questionário. Ficou muito claro durante a pesquisa que o funcionário gosta de opinar e que se sente feliz e motivado ao saber que a organização quer ouvir o que ele pensa, quais são as suas ideias e suas necessidades.

### 3 Conclusão

Para concluir, percebeu-se que mesmo os funcionários estando satisfeitos com o desenvolvimento e o tratamento de seus serviços, é necessário realizar treinamentos para os mesmos, fazendo com isso que se sintam cada vez mais motivados, e aptos para o mercado de trabalho. Assim, as pessoas que buscam por melhorias significativas, em suas vidas, podem contar com o caminho do alto conhecimento, favorecendo o alcance do seu sucesso pessoal e profissional.

Um dos requisitos mais importante nas organizações é o aumento da eficiência e eficácia das operações empresariais. Com isso, a alta administração precisa que seus colaboradores estejam constantemente passando por um processo de treinamento e de desenvolvimento de conhecimento.

Só com pessoas capacitadas é possível conseguir criar um clima de inovação que possa levar as empresas a vencerem os constantes desafios, que são colocados pelas mudanças nos mercados. Com isso, o T&D é uma das mais poderosas ferramentas de transformação no mundo organizacional.

Concluiu-se, também, que o responsável pela empresa se mostrou aberto, quando recebeu as respostas dos funcionários, e se prontificou que em curto prazo estará realizando algumas das propostas feitas neste estudo de caso. Partindo desta realidade exposta, a importância e a necessidade da implantação de gestão de recursos humanos nas empresas se apresentam incontestáveis.

**Referências**

- BERGAMINI, C.W. *Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional*. São Paulo: Atlas, 1990.
- BOOG, G.G. *Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações - manual oficial da ABTD*. São Paulo: Makron Books, 2001.
- CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. São Paulo: Makron Bookos, 1993.
- CHIAVENATO, I. *Os novos paradigmas*. São Paulo: Atlas, 1998.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus,1999.
- DMITRUK, H.B. *Cadernos metodológicos: diretrizes do trabalho científico*. Chapecó: Angra, 2004
- DRUCKER, P. A nova sociedade das organizações. In: HOWARD, R. (Org.) *Aprendizado organizacional*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- DUTRA, J.S. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2002.
- MILKOVICH, G.T. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 2000.