

FACULDADE DE TEOLOGIA INTEGRADA - FATIN
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ORISVALDO SILVA FONTES

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO
DOS COLABORADORES DENTRO DA EMPRESA

IGARASSU
2015

ORISVALDO SILVA FONTES

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO
DOS COLABORADORES DENTRO DA EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Faculdade de Teologia Integrada - FATIN como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Antônio Rosa Júnior.

**IGARASSU
2015**

ORISVALDO SILVA FONTES

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO
DOS COLABORADORES DENTRO DA EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Faculdade de Teologia Integrada - FATIN como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Antônio Rosa Júnior

Área de concentração: Gestão de Pessoas

Data de Aprovação:

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Profº. Esp. Antonio Ferreira Rosa Júnior

Prof.: Examinador 1

Prof.: Examinador 2

À minha esposa Rízia Fontes, pelo amor, carinho e apoio constante durante esses quatro anos para a realização desse sonho.

Aos meus filhos Ítalo Fontes e Acsa Fontes, por seu amor, carinho, compreensão e apoio mesmo nas minhas ausências e por ser a razão da minha busca constante para a realização desse sonho.

A minha mãe, Maria de Lourdes, por seu exemplo de guerreira que me permitiu a conquista desse sonho.

AGRADECIMENTO

Agradeço em primeiro lugar a Deus que me concedeu o dom da vida e assim me possibilitou realizar o curso ideal para a minha graduação, capacitando-me conquistar mais um sonho.

Em especial agradeço a minha esposa Rízia Fontes (mulher que excede o valor de joias raras) pelo carinho, apoio, atenção e paciência para comigo, amo você de mais!

Agradeço aos meus queridos filhos Ítalo Rossyne Alves Fontes e Acsa Victória Alves Fontes por serem os meus principais incentivadores, por terem tido a paciência em meio a minha ausência e ainda assim me proporcionavam tempo valioso, sendo o meu principal incentivo para a conquista desse objetivo.

Agradeço a minha querida mãe (mulher notável) que me ensinou em meio as suas dificuldades a ser um vencedor, te amo mãe!

Agradeço aos meus sogros, Severino Alves (um paizão) e Maria da Paz (mulher guerreira, forte, admirável e dedicada aos filhos) que os tenho como meus pais.

Aos meus irmãos e cunhados que torceram por mim para que eu pudesse alcançar essa conquista, pois vocês fazem parte dela.

Ao pastor Aumir Ferreira (homem de Deus e meu líder espiritual) pelas orações e tempos dedicados a meu favor, e aos irmãos na fé pelas orações e súplicas em meu benefício.

Aos meus gestores que facilitaram o meu horário na empresa para que eu pudesse estudar.

Aos meus professores do início ao término do curso que foram de suma importância para a construção de todo o conhecimento.

Aos meus professores orientadores pela grande ajuda e apoio no desenvolvimento deste.

Enfim, a todos que direta ou indiretamente contribuíram de alguma forma para esta conquista. Muito obrigado!

“Nada consegue impedir o homem que tem a atitude mental correta de atingir suas metas; nada na terra consegue ajudar o homem com a atitude mental errada.”

Thomas Jefferson

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar a importância do treinamento e capacitação dos colaboradores dentro da empresa. Aplicação dos treinamentos e capacitação dos colaboradores, não apenas para a sua valorização, mas para o crescimento e sustentabilidade da empresa. Sendo assim, será possível verificar a aplicabilidade dessa estratégia na empresa Raízen Comércio S/A, como esses treinamentos e capacitação dos colaboradores no Aeroporto Internacional do Recife/Guararapes – Gilberto Freire, iram contribuir para o crescimento da empresa neste mercado altamente competitivo e como irá influenciar os demais aeroportos em todo o país. Em virtude das constantes mudanças no mundo dos negócios, por intermédio da globalização, fica bastante evidente a necessidade de encontrar um fator agregador para se conseguir a tão desejada vantagem competitiva. Com isso, o estudo partiu da premissa de que para uma empresa se manter e ser uma organização de sucesso precisa ter um grande diferencial. Dessa forma, verifica-se que o recurso humano sendo valorizado e treinado implicará em uma gestão de pessoas eficientes e competitivas trazendo resultado para empresa, onde unirá o investimento da empresa, com a iniciativa dos colaboradores. As informações aqui apresentadas baseiam-se em pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave: Recursos Humanos. Treinamento. Colaborador.

ABSTRACT

This study aims to analyze the importance of training and qualification of employees within the company. Application of training and qualification of employees, not only to value them, but for the growth and sustainability of the company. Thus it's possible to verify the applicability of the strategy in Raizen Trade s / a company, how the training and qualification of employees in the International Airport of Recife / Guararapes - Gilberto Freire will contribute to the company's growth in this highly competitive market and how it will influence other airports across the country. Because of the constant changes in the business world through globalization, it's is quite evident the need to find an "aggregating factor" to achieve the much desired competitive advantage. So the study started from the premise that for maintaining and being a successful organization the company needs to have a great differential. Then, we can verify that human resource being valued and trained implies the management of efficient and competitive people bringing results to the company, which will join the company's investment with the initiative of employees. The information presented here is based on bibliographic research.

Key words: Human Resource. Training. Employees.

LISTA DE GRÁFICOS

- Gráfico 1.** O investimento em treinamentos dos colaboradores (onde muitas vezes os colaboradores viajam para ser treinados em outro estado) é de relevância para o crescimento profissional e pessoal dentro da empresa? 26
- Gráfico 2.** Quanto aos treinamentos para o seu desenvolvimento profissional, traz motivação no ambiente de trabalho? 27
- Gráfico 3.** Você recebe o feedback do seu supervisor quanto a melhoria do seu desempenho profissional e pessoal após realização dos treinamentos? 28
- Gráfico 4.** Em relação à política de SSMA (Segurança Saúde e Meio Ambiente), a sua prática dentro da empresa ela é efetiva quanto ao que está escrito? 30
- relação a você e a terceiro, é possível cumpri-lo? 31
- Gráfico 6.** O material de apoio e de treinamentos (SAAM, SAOM, ACE, e FATO), oferecidos pela Raízen Combustíveis S/A, ajuda no treinamento do seu desenvolvimento? 32
- Gráfico 7.** A superintendência e a supervisão da empresa passam as informações com clareza e atende as suas necessidades? 33
- Gráfico 8.** Os reconhecimentos (PR, bônus da aviação executiva, premiações...) influenciam em sua motivação para seu desenvolvimento? 34
- Gráfico 9.** O Plano de Carreira lhe motiva a buscar desenvolvimento para os próximos passos dentro da empresa? 35
- Gráfico 10.** Você se sente satisfeito em ser um colaborador da Raízen Combustíveis S/A..... 36

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 CARACTERIZAÇÃO/DESCRIÇÃO DA EMPRESA E DO AMBIENTE	11
1.1 HISTÓRICO RAÍZEN COMBUSTÍVEIS S/A.....	11
1.2 MISSÃO E VISÃO DA COMPANHIA	14
2 OBJETIVOS	15
2.1 OBJETIVO GERAL	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
2.3 PROBLEMA DE PESQUISA.....	15
2.4 JUSTIFICATIVA	15
2.5 METODOLOGIA.....	16
2.5.1 Coletas de Dados no Campo	17
2.6 REFERENCIAIS TEÓRICOS	18
2.6.1 Contornos Históricos Acerca das Organizações na Teoria da Administração Empresarial	18
2.6.2 Políticas de Desenvolvimento de Carreira nas Organizações	19
2.6.3 Importância do Treinamento e suas Implicações para o Desenvolvimento dos Colaboradores	22
3 ANÁLISES DO PROBLEMA E DOS RESULTADOS OBTIDOS	25
3.1 MATERIAIS DA PESQUISA.....	25
3.2 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA	25
3.3 PERFIS DOS ENTREVISTADOS	25
3.4 QUANTO AOS INVESTIMENTOS EM TREINAMENTOS DOS COLABORADORES.....	25
3.5 QUANTO AOS TREINAMENTOS PARA O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E SUA MOTIVAÇÃO	27
3.6 EM RELAÇÃO AO FEEDBACK DADO PELO SUPERVISOR APÓS TREINAMENTOS.....	28
3.7 EM RELAÇÃO À POLÍTICA DE SSMA (SEGURANÇA SAÚDE E MEIO AMBIENTE).....	29
3.8 QUANTO À PRÁTICA DO SIGO (SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO OPERACIONAL	30
3.9 QUANTO AO MATERIAL DE TREINAMENTOS.....	31
3.10 EM RELAÇÃO ÀS INFORMAÇÕES CLARAS DA SUPERINTENDÊNCIA E SUPERVISÃO.....	32
3.11 QUANTO AOS RECONHECIMENTOS	33
3.12 QUANTO AO PLANO DE CARREIRA	34
3.13 QUANTO À SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES.....	35
CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS	38
APÊNDICE - QUESTIONÁRIO INICIAL DE AVALIAÇÃO	40

INTRODUÇÃO

Em um país democrático, como os Estados Unidos, os trabalhadores e sindicatos passaram a visualizar e interpretar a Administração Científica como um meio sofisticado de exploração de empregados a favor dos interesses patronais.

Há décadas as empresas se direcionavam pelo produto “fazer e vender”, no qual se praticava a produção em massa acreditando que bons produtos, a preços acessíveis e disponíveis, se venderiam por si mesmos. Com o passar dos anos passou a entender que o conhecimento e aprendizagem são fundamentais para a transformação da organização e seu crescimento.

As pessoas são fundamentais para o processo produtivo da organização, quando são treinadas e valorizadas e incentivadas a atuarem de forma eficiente no processo produtivo. As competências são mapeadas e os colaboradores são direcionados para uma construção de um perfil profissional a melhor função a ser desenvolvida, e essas competências são observadas na aprendizagem como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes.

Este estudo de caso foi apresentado em três capítulos. No primeiro abordamos a empresa pesquisada e as suas principais características. No segundo capítulo descrevemos os objetivos, justificativa e delineamento da pesquisa. No terceiro apresentamos um diagnóstico organizacional com referência o treinamento e desenvolvimento das pessoas na empresa estudada.

1 CARACTERIZAÇÃO/DESCRIÇÃO DA EMPRESA E DO AMBIENTE

Este capítulo apresenta uma descrição da Empresa Raízen Combustíveis S/A no Brasil.

1.1 HISTÓRICO RAÍZEN COMBUSTÍVEIS S/A

Empresa concedente: Raízen Comércio S/A

Ramo de atividade da empresa: Combustíveis

Endereço completo: Praça Ministro Salgado Filho s/n Aeroporto Internacional dos Guararapes Imbiribeira Recife-PE CEP: 51.210-902

CNPJ: 33.453.598/0087-01

Área de atuação na empresa: Comércio de combustíveis e energia sustentável

Nome do superintendente na empresa: Renato Chaves da Silva

A Raízen, como licenciada da marca Shell no Brasil, atua com um alto padrão de qualidade em aeroportos por todo país. Apoiada em uma herança de 100 anos de experiência da Shell no setor de aviação no Brasil, dedicamos total atenção às normas de segurança e oferecemos um produto desenvolvido com alta tecnologia para melhor atender nossos clientes em todo o país. A Raízen se destaca como uma das mais competitivas empresas de energia do mundo. Brasileira, aposta na inovação, na tecnologia e no talento de seus cerca de 40 mil funcionários para gerar soluções sustentáveis que contribuem para o desenvolvimento econômico do país de forma ética, com respeito às pessoas e ao meio ambiente.

Criada a partir da junção de negócios de Shell e Cosan, a Raízen é hoje a quinta maior empresa em faturamento e a principal fabricante de etanol de cana-de-açúcar do Brasil, com a produção de cerca de 2 bilhões de etanol (da cana-de-açúcar) por ano.

A atuação inclui ainda a produção de 4 milhões de toneladas de açúcar e a comercialização de 1,8 milhão de MWh de energia elétrica anualmente.

No segmento de distribuição de combustíveis, a Raízen possui ampla penetração no território nacional com mais de 4.700 postos Shell, presença em 58 aeroportos e operações em 58 terminais.

PRODUÇÃO ANUAL

- 2 bilhões de litros de etanol (da cana-de-açúcar)
- 4 milhões de toneladas de açúcar
- 1,8 milhão de MWh de energia elétrica
- 24 bilhões de litros de combustível para o segmento de transporte

Missão: Prover soluções de energia sustentável, através de tecnologia, talento e agilidade, maximizando valor para os clientes e acionistas, e contribuindo para a sociedade.

Visão: Ser reconhecida globalmente pela excelência no desenvolvimento, produção e comercialização de energia sustentável.

Primeiramente é conveniente fazer um apanhado sobre a estrutura e o funcionamento do POOL do Aeroporto Internacional do Recife/Guararapes – Gilberto Freire, responsável pelo suprimento de JET FUEL-A1 (combustível de aviação) através de sistema de hidrantes e ilhas de enchimento as companhias abastecedoras locais (RAÍZEN, PETROBRÁS e AIRBP).

De maneira bastante simplificada o POOL é composto de uma plataforma de descarga, onde os caminhões-tanque descarregam o produto recebido do porto de Suape; área de tancagem, onde o produto, após testes de qualidade, é armazenado; praça de bombas de descarga; praça de bombas de enchimento; ponto de teste de veículos abastecedores; Base de combate a incêndio; sistema de hidrantes e escritórios das companhias.

O principal objetivo do POOL é dispor combustível de alta qualidade com segurança para as companhias abastecedoras. Para tal existem três motores elétricos dedicados ao bombeamento do combustível dos auto tanques vindos de Suape para um dos três tanques de armazenamento. Após o recebimento o

combustível passar por inspeções até o momento da sua entrega. Esta é feita via tubulação exclusiva de JET FUEL-A1 que é mantida pressurizada em aproximadamente 110 psi através de quatro bombas de 100 CV cada uma. Estas bombas são acionadas a partir de uma chave de fluxo e do monitoramento da pressão da linha, quando há um abastecimento na pista a pressão do sistema cai e uma das bombas é acionada, se ainda assim a pressão não atingir os 110 psi outra bomba é acionada.

O sistema de combate a incêndio foi projetado para pressurizar com 8 kgf/cm² uma tubulação d água, que contorna toda a instalação, usada no primeiro combate até a chegada do corpo de bombeiros. Se a pressão deste sistema cair abaixo de 6 kgf/cm², automaticamente, a bomba elétrica de incêndio é acionada, todas as bombas de enchimento são desligadas e o alarme de incêndio é acionado, de maneira que o sistema de incêndio e o de enchimento são mutuamente excludentes, salvo operações de testes e simulação quando o sistema de incêndio opera em modo manual.

Dessa forma a equipe de colaboradores no Aeroporto Internacional do Recife/Guararapes – Gilberto Freire atua no controle de estoque e qualidade do produto de aviação JET FUEL-A1 no Pool de combustíveis, e nos abastecimentos de aeronaves nos pátios comerciais e executivo do respectivo aeroporto.

- Análise Ambiental (Clientes, Concorrentes, Colaboradores e Fornecedores):
- Clientes

Por se tratar de uma empresa do ramo de combustíveis de aviação temos os clientes da aviação comercial e executiva. Exemplos: Tam, Gol, Azul etc., para a aviação comercial e para a aviação executiva temos Weston taxi aéreo, Taxi aéreo Marília etc.

- Concorrentes

Petrobrás e British Petroleum são os principais concorrentes.

- Colaboradores

Empresas contratadas como, R-Automação, Conserbens etc.

- Fornecedores

Petrobrás Distribuidora.

A Raízen Combustíveis S/A é uma empresa brasileira do ramo de energia oriunda de uma joint venture entre Cosan e Shell. Seu nome provém das palavras “raiz” e “energia”. É uma das cinco maiores empresas brasileiras em faturamento e uma das principais distribuidoras de combustíveis. Atua na produção de açúcar e etanol, cogeração de energia e distribuição de combustível, através dos postos com a marca Shell.

A Raízen foi formada em 2011 a partir da integração de partes dos negócios de Shell e Cosan.

Criada a partir da junção de negócios de Shell e Cosan, a Raízen é hoje a quinta maior empresa em faturamento e a principal fabricante de etanol de cana-de-açúcar do Brasil, com a produção de cerca de 2 bilhões de etanol (da cana-de-açúcar) por ano.

A atuação inclui ainda a produção de 4 milhões de toneladas de açúcar e a comercialização de 1,8 milhão de MWh de energia elétrica anualmente.

No segmento de distribuição de combustíveis, a Raízen possui ampla penetração no território nacional com mais de 4.700 postos Shell, presença em 58 aeroportos e operações em 58 terminais.

1.2 MISSÃO E VISÃO DA COMPANHIA

Missão: Prover soluções de energia sustentável, através de tecnologia, talento e agilidade, maximizando valor para os clientes e acionistas, e contribuindo para a sociedade.

Visão: Ser reconhecida globalmente pela excelência no desenvolvimento, produção e comercialização de energia sustentável.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar o crescimento da empresa nos resultados organizacionais através de treinamentos.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar relação entre treinamentos e desenvolvimentos organizacionais.
- Estudar a valorização do treinamento em favor do desenvolvimento das equipes.
- Apresentar plano de incentivo em treinamentos dos colaboradores.
- Avaliar o grau de satisfação dos colaboradores quanto ao investimento em treinamentos.

2.3 PROBLEMA DE PESQUISA

A pergunta que direcionou o desenvolvimento desta pesquisa foi:

Como os treinamentos e capacitações na empresa impulsionam o crescimento organizacional?

2.4 JUSTIFICATIVA

Apesar de as empresas estarem bastante tempo no mercado e ser altamente competitivo, o presente estudo justifica-se pela identificação de que existe no mercado a possibilidade de se manter e sobreviver em posição de destaque, crescendo, mantendo e fidelizando novos clientes. Por isso será analisada a importância do investimento em treinamento e valorização dos colaboradores dentro

da empresa, permitindo uma visão diferenciada das demais empresas tradicionais, que não valorizam o recurso humano, considerando este recurso apenas como custo, e não como uma das ferramentas essenciais para um retorno financeiro. Essa valorização dos colaboradores permite que empresa, tenha mais oportunidade de competitividade para conquista de novos clientes e fidelização.

Dessa forma, o estudo será de elevada importância para o aumento da compreensão e conhecimento a respeito do tema proposto, fornecendo subsídios para um planejamento mais eficiente nas empresas em geral. Como também de enriquecimento intelectual dos alunos da área de Administração de Empresas.

2.5 METODOLOGIA

A pesquisa define-se segundo Barros, Lehfeld (2003, p. 30):

como uma forma de estudo de um objeto. Esse estudo é sistemático e realizado com a finalidade de incorporar aos resultados obtidos em expressões comunicáveis e comprovadas aos níveis de conhecimento obtido. É uma investigação, cujo objetivo é resolver problemas e solucionar dúvidas, mediante a utilização de procedimentos científicos.

De acordo com Gil (2002, p. 17) “método de pesquisa é um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Com isso, será tomada como base a classificação da pesquisa apresentada por Vergara (2011) que qualifica as pesquisas em dois critérios básicos que são: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa será descritiva. Essa pesquisa, pois permitirá que com base em questionários e através da observação sejam levantadas informações a respeito da empresa estudada, pelos funcionários da Raízen combustíveis S/A, no Aeroporto Internacional do Recife/Guararapes – Gilberto Freire.

Esse tipo de pesquisa “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Dentre as suas características mais significativas está à utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática” (GIL, 2002, p. 42).

Quanto aos meios de investigação serão utilizadas: pesquisa bibliográfica e de campo. Bibliográfica, pois, será possível levantar o conhecimento disponível na área de abastecimento de aeronaves, controles quantitativos e qualitativos dos combustíveis de aviação, identificando as teorias nos procedimentos operacionais, analisando-os e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou explicar o problema da investigação.

a pesquisa bibliográfica se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres. O seu objetivo é o de conhecer e analisar as principais contribuições teóricas existentes sobre um determinado tema ou problema, tornando-se um instrumento indispensável para qualquer tipo de pesquisa (KOCHE, 2002 p. 122).

Como também a Pesquisa de Campo, pois segundo Vergara (2000, p.47), “é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”. Pois, serão coletados dados junto aos colaboradores da empresa em questão, através da aplicação de questionários. Estes serão aplicados na empresa Raízen Combustíveis S/A no Aeroporto Internacional do Recife/Guararapes – Gilberto Freire.

2.5.1 Coletas de Dados no Campo

Os dados serão coletados através da Pesquisa Bibliográfica, buscar-se-ão informações a respeito da empresa Raízen Combustíveis S/A, no Aeroporto Internacional do Recife/Guararapes – Gilberto Freire. Serão pesquisados livros, redes eletrônica, material acessível ao público. Como resultado poderá obter-se maior aprofundamento na problemática proposta.

No campo de pesquisa, local onde ocorre os o trabalho dos colaboradores, será realizada, a observação participante, que se define como sendo “um ator ou um espectador interativo” (VERGARA, 2011, p. 52). Além disso, serão aplicados questionários, possuindo questões fechadas, que possibilitarão o levantamento de informações de suma importância para o tema abordado que de acordo com Silva (2001), “o questionário permite obter respostas precisas, e é a forma mais utilizada para coletar dados, com a finalidade de medir com melhor exatidão o objetivo desejado”.

Ao início da aplicação dos questionários será explicado aos colaboradores o objetivo da pesquisa, a importância da sua colaboração, e a garantia da confidencialidade.

2.6 REFERENCIAIS TEÓRICOS

Despertar as empresas, e fazê-las enxergar que, ao atingir a satisfação dos colaboradores trará uma autoestima dos mesmos e impulsionará-os a corresponder ao serviço em meio à concorrência acirrada, sendo um grande desafio para as organizações. Com isso, a utilização do investimento dos colaboradores em treinamentos e a sua valorização será de suma importância, pois constitui um diferencial para a empresa, possibilitando-a a traçar estratégias e permitindo o desenvolvimento e crescimento de seus negócios.

2.6.1 Contornos Históricos Acerca das Organizações na Teoria da Administração Empresarial

As organizações tem se desenvolvido ao longo do tempo, mudando os seus processos, técnicas e valores, quebram paradigmas e recebem novos nomes. Empresas na década de 20 tinha seu foco dando ênfase na estrutura e nas tarefas desfocando às pessoas e na década de 60 muitas empresas passaram a trabalhar com departamentos de pessoas, conhecido como departamento de pessoal.

Crawford (1994), explica que, até a década de 60, a Administração de Recursos Humanos nas empresas recebia meramente as denominações de Departamento de Pessoal e Relações Industriais. O foco do departamento de pessoal – DP era operacional, fiscalizador, regulador das atividades dos empregados, incluindo contratação e demissão.

Em consequência da sistematização, a formação profissional generalizou-se como uma necessidade não só da fábrica, mas da sociedade, e novas ideias apareceram, como se pode perceber em diversas iniciativas nos Estados Unidos (CHIAVENATTO, 1999).

Em outras palavras, o RH passa a produzir resultados tanto operacionais quanto em conhecimento para toda a empresa, resultados estes que se convertem em financeiros. Qualquer mudança vem influenciar o comportamento dos Recursos Humanos na organização. As tendências futuras do mundo dos negócios se traduzem até mesmo na terminologia que passa a ser adotada com relação ao desenvolvimento de recursos humanos (BOHLANDER, 2003).

Experiência de Hawthorne foi à experiência coordenada por Elton Mayo que durou de 1927 a 1932, que proporcionou conclusões que deram origem à Teoria das Relações Humanas.

Ênfase nos aspectos emocionais, os elementos emocionais não planejados e irracionais, do comportamento humano merecem atenção especial da Teoria das Relações Humanas, daí a denominação de sociólogos da organização aos autores humanistas.

Relações humanas, no local de trabalho, as pessoas participam de grupos sociais dentro da organização e mantêm-se em uma constante interação social. Para explicar o comportamento humano nas organizações, a Teoria das Relações Humanas passou a estudar essa interação social.

A Teoria das Relações Humanas (ou Escola Humanística da Administração) surgiu nos Estados Unidos, como consequência das conclusões da Experiência de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo e colaboradores. Foi um movimento de reação e oposição à Teoria Clássica da Administração (CHIAVENATO, 2003).

2.6.2 Políticas de Desenvolvimento de Carreira nas Organizações

As empresas têm suas particularidades, não apenas por investir em suas lideranças principais, mas por investir na área operacional também, que ocupa o maior quadro de funcionários dentro da empresa, proporcionando uma perspectiva de crescimento.

Segundo Dutra (1996), quando as pessoas falam de planos de carreira, tem em mente, planos que deixam absolutamente claras as responsabilidades de desenvolvimento profissional ou apontam com precisão o horizonte profissional. Associando-se, portanto, à ideia de plano de carreira a ideia de uma estrada plana,

asfaltada e bem conservada, que, se trilhada pela pessoa, a conduzirá ao sucesso, à riqueza e a satisfação profissional.

De acordo com Chiavenato (1999, p.294) “O treinamento é uma maneira eficaz de delegar valor as pessoas, à organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações”.

É importante lembrar que o treinamento tem a responsabilidade de atingir níveis de desempenho estabelecidos pelas organizações, através da continuidade do seu desenvolvimento.

A política de treinamento e desenvolvimento é compreendida como atividades de melhoria e desenvolvimento das competências organizacionais, que deve ser usado como um recurso para esta finalidade. Trata-se de um investimento que deve dar retorno à empresa e que produza impacto positivo nos resultados de trabalho.

Sendo o treinamento todas as atividades programadas de curto e médio prazo, que tem como objetivo o ensinamento de técnicas e operações de trabalho que criam ou desenvolvem competências pela aquisição de conhecimentos e habilidades, a fim de que os indivíduos treinados sejam capazes de atuar com novas performances profissionais.

Para Marras (2000), o treinamento produz um estado de mudança no conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes de cada colaborador, uma vez que programa ou modifica a bagagem particular de cada um.

Através de programas de treinamento se desenvolvimento a empresa deverá buscar criar as competências necessárias para o desenvolvimento do trabalho e assim gerar o resultado esperado através das competências a serem desenvolvidas como aponta Marras (2000).

- **Atualização técnica e comportamental**, onde os funcionários se atualizarão tanto nos processos que desenvolvem nos seus cargos, quanto no comportamento profissional com seus colegas de trabalho ou possíveis clientes.
- **Liderança**, transformando-o numa equipe que gera resultado, então todos terá que possuir as habilidades de motivar e influenciar os

liderados, de forma ética e positiva, para que suas equipes contribuam para alcançarem os objetivos da organização.

- **Comportamento ético e estímulo ao bom relacionamento entre as pessoas**, para que estejam preparados a exercer de forma correta a função a eles atribuída, que sempre respeitem, sejam honestos, tolerantes, flexíveis e que estimulem ao bom relacionamento com seus colegas de trabalho.
- **Solução de problemas**, terem a essência para solucionar os problemas que ocorrem no dia a dia e corrigir rapidamente qualquer erro.
- **Comunicação**, levar o indivíduo a melhores padrões funcionais, transferindo produtividade e satisfação nos relacionamentos e nas lideranças, identificar os fatores que interferem na qualidade da comunicação pessoal, aplicar ferramentas na condução da clareza nas informações, na qualidade e permitir o aperfeiçoamento da comunicação.
- **Serviço ao cliente**, mostrar aos participantes situações reais, que exigência dos clientes como disponibilizar o produto no momento desejado, entregas rápidas, passar informações confiáveis em tempo real, oferecendo flexibilidade, horário, embalagem integras e serviços especiais.
- **Planejar e coordenar suas atividades de trabalho**, para que possam aprender a utilizar melhor o tempo e assim atender as expectativas da empresa. Sendo assim, com uma política voltada para o desenvolvimento de carreiras, o treinamento e desenvolvimento, patrocinados pela escolarização aumenta o leque de opções do empregador para a escolha dos seus colaboradores, oportunizando a este (empregador), adotar critérios de seleção que leve em conta o aspecto motivacional que mais se aproxima da estrutura e mecanismo de incentivo da empresa.

2.6.3 Importância do Treinamento e suas Implicações para o Desenvolvimento dos Colaboradores

A expressão treinamento e desenvolvimento humano (T&D) são muito utilizados pelo RH das empresas, pois é de grande importância no processo de ensinamentos e educação dos colaboradores.

Alguns autores a exemplo de Marras (2000) consideram o treinamento como uma expressão técnica, de curto prazo, atuação na tarefa de forma imediata, enquanto desenvolvimento está ligado a um processo macro de aprendizagem e ele é aplicado em médio e longo prazo.

O treinamento e desenvolvimento nas organizações cresceram a ponto de ser constituído pelo RH como uma das suas áreas de desenvolvimento profissional. Para muitos existe uma distinção entre os conceitos de treinamentos e desenvolvimento humano.

Na prática costuma-se diferenciar o treinamento do desenvolvimento profissional. Na verdade, esta diferenciação é conceitual e sutil, pois se prende mais ao enfoque dado e ao seu período de abrangência (MARRAS, 2000).

Para Bohlander (2003), o termo treinamento é utilizado de forma casual para descrever os esforços da empresa para estimular o aprendizado de seus empregados. O treinamento possui orientação à tarefa, e um programa de desenvolvimento oferece ao treinando uma macro visão do business.

Segundo Chiavenato, (1999, p. 294), a conceituação de treinamento apresenta significados diferentes. Antigamente alguns especialistas em RH consideravam o treinamento um meio para adequar cada pessoa a seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização a partir dos cargos ocupados. Mais recentemente passou-se a ampliar o conceito, considerando o treinamento um meio para alavancar o desempenho no cargo.

Segundo Bohlander (2003), esta etapa compreende: a) da empresa (do ambiente, estratégias e recursos para determinar onde enfatizar o treinamento); b) da tarefa (das atividades a serem executadas a fim de determinar os conhecimentos, habilidades e aptidões exigidas); c) da pessoa (do desempenho, conhecimentos e habilidades, a fim de se determinar quem precisa de treinamento).

A conceituação dos termos treinamento e desenvolvimento são muito complexos, fazendo com que haja muitas posições de autores sobre o tema. Walther (*apud* LOUREIRO, 1997) argumenta que treinamento é a adaptação do organismo humano a certas condições particulares de funcionamento, considerando-o, ao mesmo tempo, mecânico, fisiológico e psicológico, pois é uma necessidade iniludível, para o adequado rendimento do trabalho.

Treinamento é um ato intencional de fornecer os meios para possibilitar a aprendizagem. Segundo Chiavenato (1999), o treinamento é um processo educacional que é aplicada de forma sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidade em função de objetivos definidos.

Torpey (*apud* LOUREIRO, 1997), coloca que no ambiente de trabalho, não existe a alternativa entre treinar e não treinar, pois algum treinamento, ao menos de caráter informal, tem lugar necessariamente, mesmo quando nenhum plano tenha sido formulado para a transmissão de conhecimentos.

Na ausência de algum tipo de treinamento, o meio de trabalho é frequentemente caracterizado por alta incidência de acidentes, desperdício excessivo, ineficiência, erros, elevada taxa de absenteísmo, queixas e descontentamento inadequada das capacidades individuais.

Beach (*apud* LOUREIRO, 1997), conceitua treinamento como o procedimento organizado pelo qual as pessoas adquirem conhecimentos e/ou habilidade para um propósito definido, tendo como objetivo fazer com que os treinados adquiram habilidades, conhecimentos ou atitudes para solução de trabalho. Entende-se que o treinamento deve incentivar ao funcionário a se autodesenvolver, a buscar o seu próprio meio de reciclagem.

Segundo Warren (*apud* LOUREIRO, 1997), as ações de treinamento contribuem para o desenvolvimento de pessoal da mesma maneira que os sistemas de comunicação, as campanhas de motivação e as políticas da organização, os quais são usados pela organização para mudar o comportamento de alguns de seus membros.

O autor acima estabelece as diferenças básicas entre treinamento e desenvolvimento, conforme descrito a seguir – o treinamento lida com necessidades

decorrentes, enquanto que o desenvolvimento lida com necessidades previsíveis; - treinamento é orientado para o cargo, enquanto que o desenvolvimento é orientado para o indivíduo; - treinamento lida usualmente com requisitos de tarefas específicas, enquanto que o desenvolvimento lida com necessidades organizacionais ou com tarefas complexas (LOUREIRO, 1997).

Stahl (1962 *apud* LOUREIRO, 1997), utiliza os dois termos como sinônimos, quando afirma que em qualquer política de pessoal o desenvolvimento e o treinamento são obrigados a ocuparem um lugar de destaque, sendo um aspecto essencial da direção do esforço humano e, como tal, é mais efetivo quando planejado, sistematizado e avaliado.

Segundo Pontual (*apud* BASTOS, 1991), a educação dirigiu-se ao homem na sua totalidade, enquanto o treinamento volta-se para a situação do trabalho. Para Joder (*apud* LOUREIRO, 1997), é um meio para desenvolver a força de trabalho de dentro dos cargos particulares.

É, portanto, o desenvolvimento do capital humano, o adicional que elevará os rendimentos futuros, e, neste sentido, a aquisição de qualificações proporcionadas pela educação, o investimento privado para rendimentos futuros da empresa (CRAWFORD, 1994).

Desta forma há uma clara analogia entre a produtividade física do capital e a educação, justificando-se o tratamento analítico da educação, como capital, isto é, capital humano, posto que se tornasse parte da pessoa que a recebe.

Crawford, (1994) faz observar, que o raciocínio da teoria do capital humano é o seguinte: a) as pessoas se educam; b) a educação tem como principal efeito mudar suas habilidades e conhecimentos; c) quanto mais uma pessoa estudar, maior sua habilidade cognitiva e maior sua produtividade; e d) maior produtividade permite que a pessoa perceba maiores rendas.

Dessa forma, é com a educação que se permite passar conhecimento e experiências acumuladas das gerações passadas às novas gerações de maneira e um determinante no progresso das nações desenvolvidas (CRAWFORD, 1994),

O conhecimento e habilidades da força de trabalho de um país é o principal determinante na taxa de crescimento econômico, bem como nos tipos e quantidade de postos de trabalho criados.

3 ANÁLISES DO PROBLEMA E DOS RESULTADOS OBTIDOS

Neste Capítulo será apresentado o resultado obtido da pesquisa realizada com os colaboradores da Raízen Combustíveis S/A no Aeroporto Internacional dos Guararapes – Recife – PE, como também a análise e interpretação dos resultados.

3.1 MATERIAIS DA PESQUISA

Foi aplicado um questionário que obtinha 10 (dez) questões fechadas, realizado a um quantitativo de 20 colaboradores. Como também foram realizadas pesquisas bibliográficas quanto ao tema proposto. Através destes, pretende-se realizar o diagnóstico da motivação, crescimento profissional e pessoal dos colaboradores, trazendo conquistas e fidelização de novos clientes e um crescimento mercadológico.

3.2 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Os indivíduos foram contatados nas reuniões de segurança e através de e-mails, convidando-as a responder as questões conforme a disposição de horário.

3.3 PERFIS DOS ENTREVISTADOS

Todos as entrevistados são funcionários da Raízen Combustíveis S/A no Aeroporto Internacional dos Guararapes – Recife –PE, sendo diferentes apenas pelo nível de carreira.

3.4 QUANTO AOS INVESTIMENTOS EM TREINAMENTOS DOS COLABORADORES

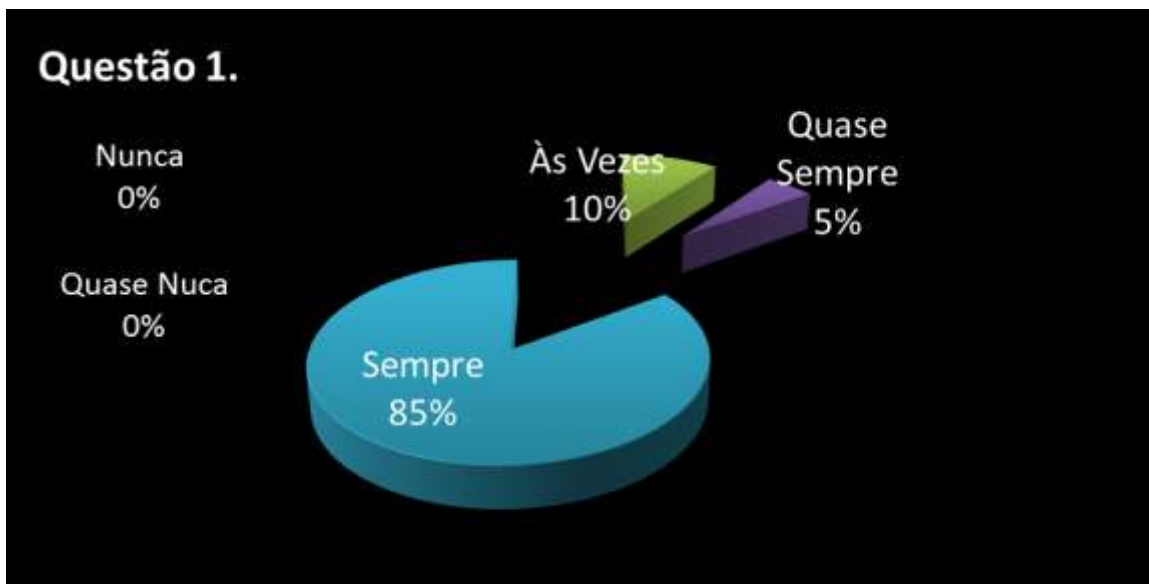
Para a empresa Raízen Combustíveis S/A, é de grande importância o investimento em treinamentos para os colaboradores. Quando os colaboradores são

contratados são submetidos a treinamentos e reciclagem desses treinamentos ao longo da sua permanência dentro da empresa, proporcionando-lhes crescimento profissional e pessoal, gerando oportunidades de serem especialistas no seu escopo dentro da empresa lhes dando oportunidades de capacidade, crescimento profissional e pessoal. Dessa forma a empresa conseguirá manter um nível profissional e técnico elevado dentro da empresa.

Sendo assim, verificou-se que 85% dos entrevistados responderam que os investimentos em treinamentos **sempre** trará á crescimento profissional e pessoal dentro da empresa, **5%** responderam que **quase sempre** e **10%** responderam que **às vezes**.

Dessa forma, entende-se que o investimento em treinamentos dentro da empresa é de relevância para o crescimento profissional e pessoal dos colaboradores.

Gráfico 1. O investimento em treinamentos dos colaboradores (onde muitas vezes os colaboradores viajam para ser treinados em outro estado) é de relevância para o crescimento profissional e pessoal dentro da empresa?



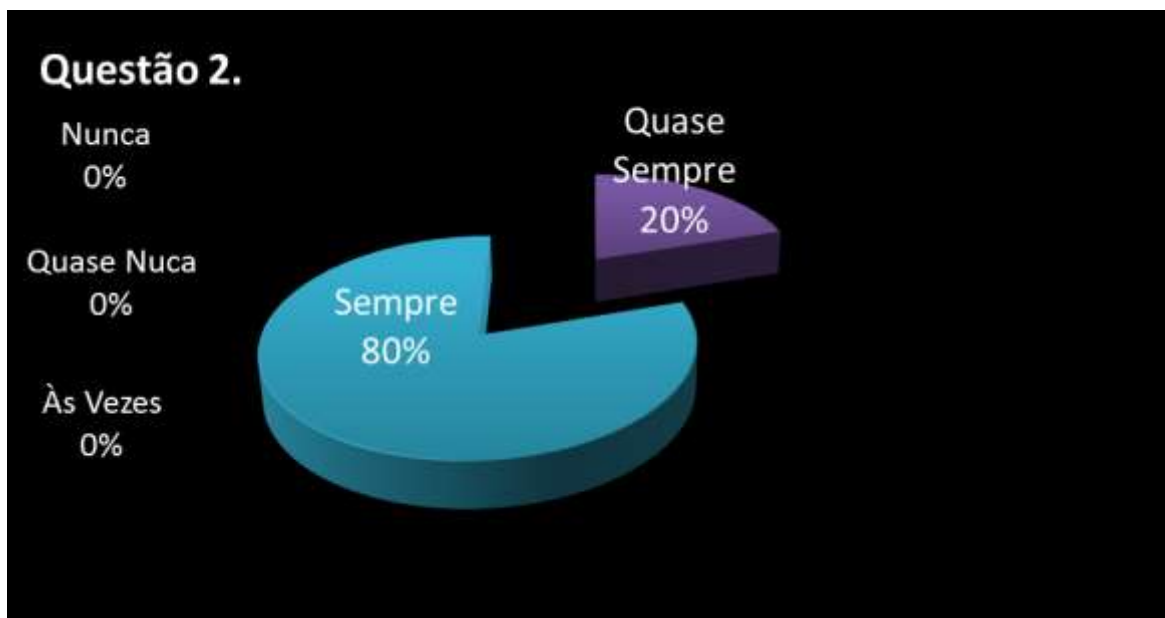
Fonte: Do autor

3.5 QUANTO AOS TREINAMENTOS PARA O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E SUA MOTIVAÇÃO

Sabendo que poucas empresas se preocupam com treinamentos e valorização dos colaboradores, tendo em vista o investimento ser alto e o retorno talvez não se tenham, porém a Raízen Combustíveis S/A não hesita em investir, pois ela entende que para ter colaboradores qualificados e capacitados é necessário realizar investimentos em treinamentos, entendendo assim que desta forma terá um retorno financeiro na empresa, satisfação e motivação dos colaboradores.

Então foi verificado que **80%** dos colaboradores responderam que **sempre** estão motivados no ambiente de trabalho e **20%** estão **quase sempre** motivados. Sendo possível observar que existe uma motivação dos colaboradores no ambiente de trabalho.

Gráfico 2. Quanto aos treinamentos para o seu desenvolvimento profissional, traz motivação no ambiente de trabalho?



Fonte: Do Autor

3.6 EM RELAÇÃO AO FEEDBACK DADO PELO SUPERVISOR APÓS TREINAMENTOS

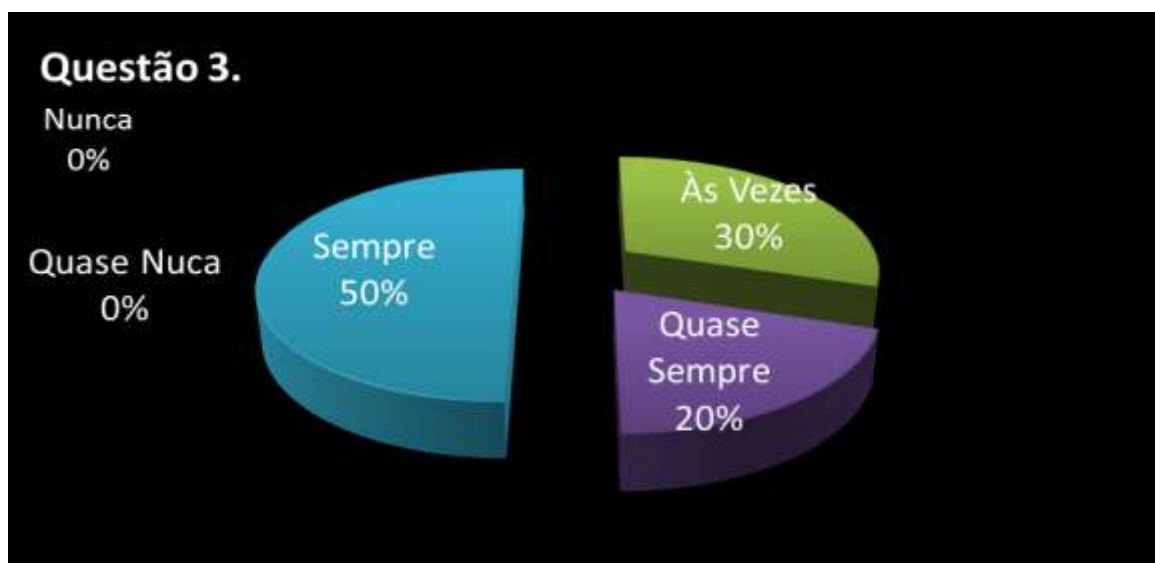
A Raízen Combustíveis S/A tem investido pesado em treinamentos e qualificação dos seus colaboradores inclusive dos supervisores, e uma das preocupações da empresa é saber se os supervisores estão gerindo a equipe adequadamente.

Dessa forma após realização dos treinamentos é comum a realização do feedback no mínimo bimestralmente com todos os colaboradores, pontuando positivamente, ou negativamente o desempenho do colaborador.

Assim **50%** dos colaboradores responderam que **sempre** recebem o feedback do supervisor após realização dos treinamentos, **20%** responderam que **quase sempre** recebem o feedback e **30%** responderam que **às vezes** recebem o feedback.

Portando foi verificado que, mesmo que os colaboradores estão divididos em **20%** em **quase sempre** e **30%** em **às vezes**, temos **50%** dos colaboradores que **sempre** recebem o feedback da supervisão, quanto a melhoria do seu desempenho profissional e pessoal após treinamentos.

Gráfico 3. Você recebe o feedback do seu supervisor quanto a melhoria do seu desempenho profissional e pessoal após realização dos treinamentos?



Fonte: Do autor

3.7 EM RELAÇÃO À POLÍTICA DE SSMA (SEGURANÇA SAÚDE E MEIO AMBIENTE)

A Raízen Combustíveis S/A é uma empresa comprometida com a política de SSMA (Segurança, Saúde e Meio Ambiente).

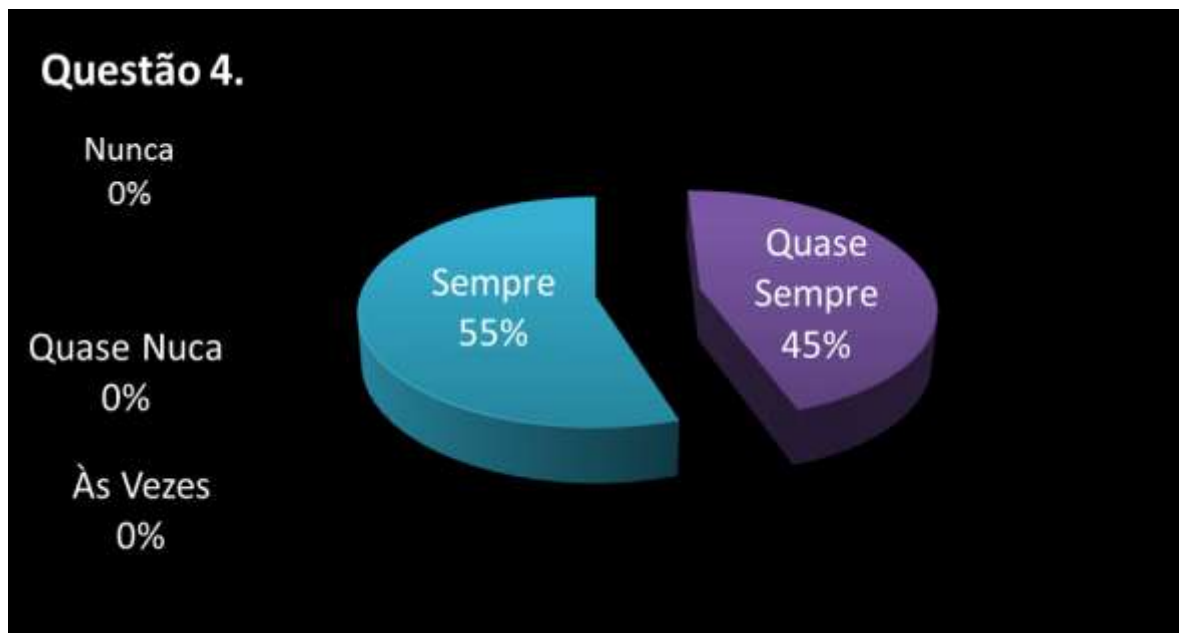
Existem investimentos altíssimos em relação à política de SSMA. A empresa determina que tenha mensalmente reunião de SSMA junto a CIPA, onde são abordados todos os assuntos em relação à SSMA, é realizado acompanhamentos por gráficos em relação à SSMA, não só no Aeroporto de Recife, como também em outros aeroportos e em outros segmentos da empresa.

A empresa disponibiliza EPI's, treinamentos, bate papos informais, em relação à segurança, para que a política de SSMA seja efetiva quanto ao que está escrito.

Assim **55%** dos colaboradores responderam que a política de SSMA, quanto a sua prática dentro da empresa ela é **sempre** efetiva quanto ao que está escrito, e **45%** responderam que **quase sempre**.

Verifica-se dessa forma que a política de SSMA, a sua prática dentro da empresa ela é efetiva quanto ao que está escrito, tendo em vista **55%** dos colaboradores responderam que **sempre** a política de SSMA é efetiva ao que está escrito.

Gráfico 4. Em relação à política de SSMA (Segurança Saúde e Meio Ambiente), a sua prática dentro da empresa ela é efetiva quanto ao que está escrito?



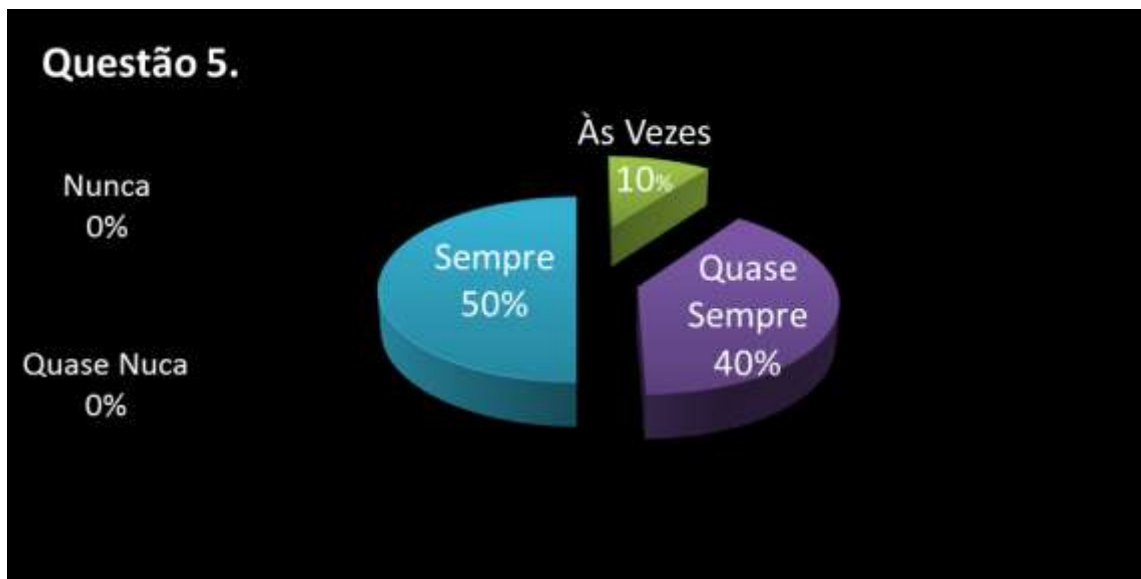
Fonte: Do Autor

3.8 QUANTO À PRÁTICA DO SIGO (SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO OPERACIONAL)

A Raízen Combustíveis S/A usa esse sistema o SIGO, para alcançar a excelência de sua operação. Dessa forma tem investido nos colaboradores em treinamentos específicos, em relação ao SIGO, tendo em vista toda a operação está inserida no Sistema Integrado de Gestão Operacional (SIGO). Então **50%** dos colaboradores responderam que **sempre** é possível cumpri-lo, **40%** responderam **quase sempre** e **10%** às vezes são possíveis cumpri-lo.

Podemos então afirmar que o sistema SIGO, ele é eficiente e eficaz para a gestão operacional da empresa, sendo possível cumpri-lo, tanto para os colaboradores como também para os colaboradores terceirizados.

Gráfico 5. Quanto ao SIGO (Sistema Integrado de Gestão Operacional), em relação a você e a terceiro, é possível cumpri-lo?



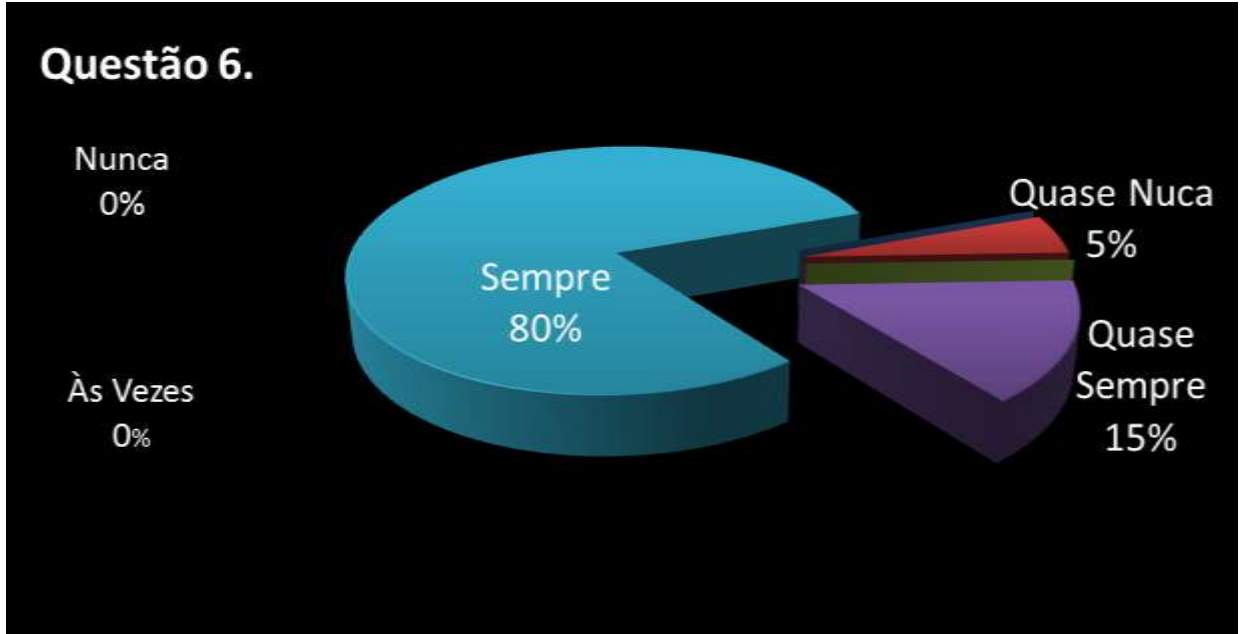
Fonte: Do Autor

3.9 QUANTO AO MATERIAL DE TREINAMENTOS

A empresa Raízen Combustíveis S/A por se preocupar com a excelência de sua operação e segurança e desenvolvimento dos seus colaboradores te disponibilizado, par os mesmos, materiais de apoio e treinamentos, em mídias, livros, informativos na web, manuais de operação e de segurança, para que tenham um suporte nos seus desenvolvimentos nos treinamentos. Essas ferramentas são um suporte direto para o desenvolvimento dos treinamentos dos colaboradores, que a empresa disponibiliza. Dessa forma verificou-se que **80%** dos colaboradores responderam que **sempre** o material de apoio e de treinamentos, ajudam no desenvolvimento dos seus treinamentos, **15%** que **quase sempre** e **5%** **quase nunca**.

Assim podemos afirmar que o material de apoio e treinamentos, é de grande importância para o desenvolvimento dos treinamentos dos colaboradores.

Gráfico 6. O material de apoio e de treinamentos (SAAM, SAOM, ACE, e FATO), oferecidos pela Raízen Combustíveis S/A, ajuda no treinamento do seu desenvolvimento?



Fonte: Do Autor

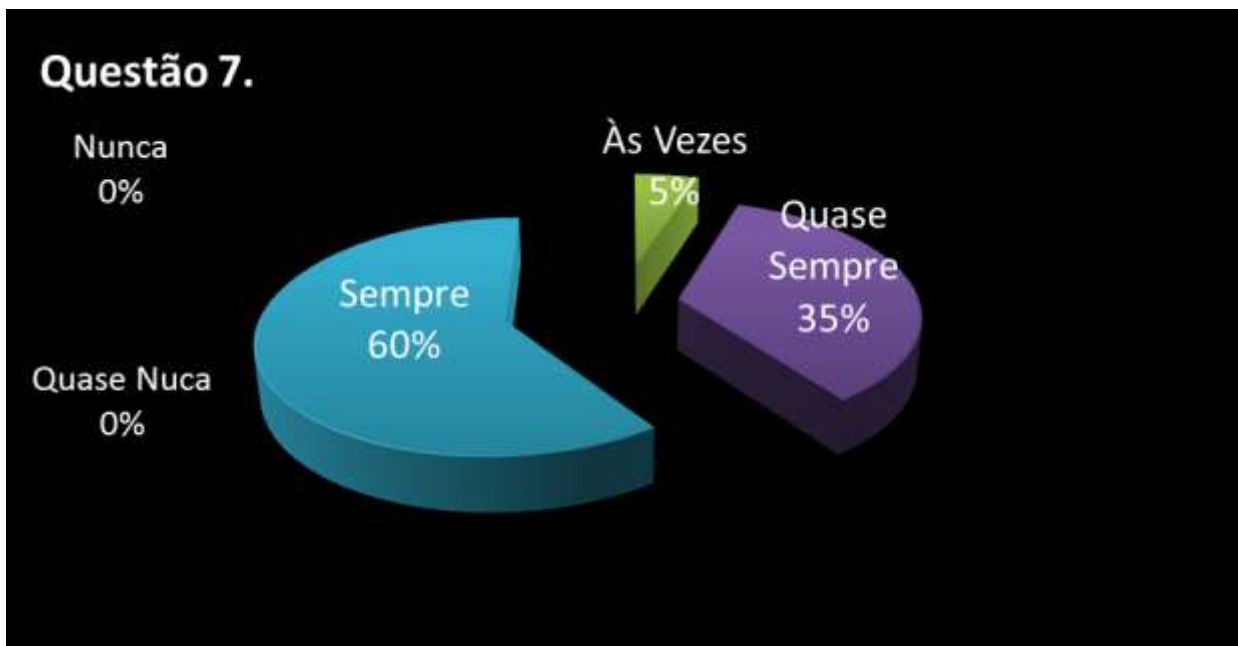
3.10 EM RELAÇÃO ÀS INFORMAÇÕES CLARAS DA SUPERINTENDÊNCIA E SUPERVISÃO

Os gestores assim como os operadores da empresa têm recebido treinamentos. Dessa forma eles têm sido claros quanto a trazer as informações para a equipe.

A Raízen Combustíveis S/A tem capacitado a superintendência e supervisão com treinamentos, e dessa forma eles tem insetivado os colaboradores nos seus desenvolvimentos profissionais e pessoais, sendo claro quanto as informações, atendendo as necessidades dos colaboradores tando profissional como pessoal, dessa forma realizando uma satisfação dos colaboradores profissional como tambem pessoal.

A pesquisa revelou que **60%** dos colaboradores responderam que **sempre** a superintendência e supervisão são claros quanto as informações e o suporte as sua necessidades, **35%** responderam que **quase sempre** e **5%** às vezes.

Gráfico 7. A superintendência e a supervisão da empresa passam as informações com clareza e atende as suas necessidades?



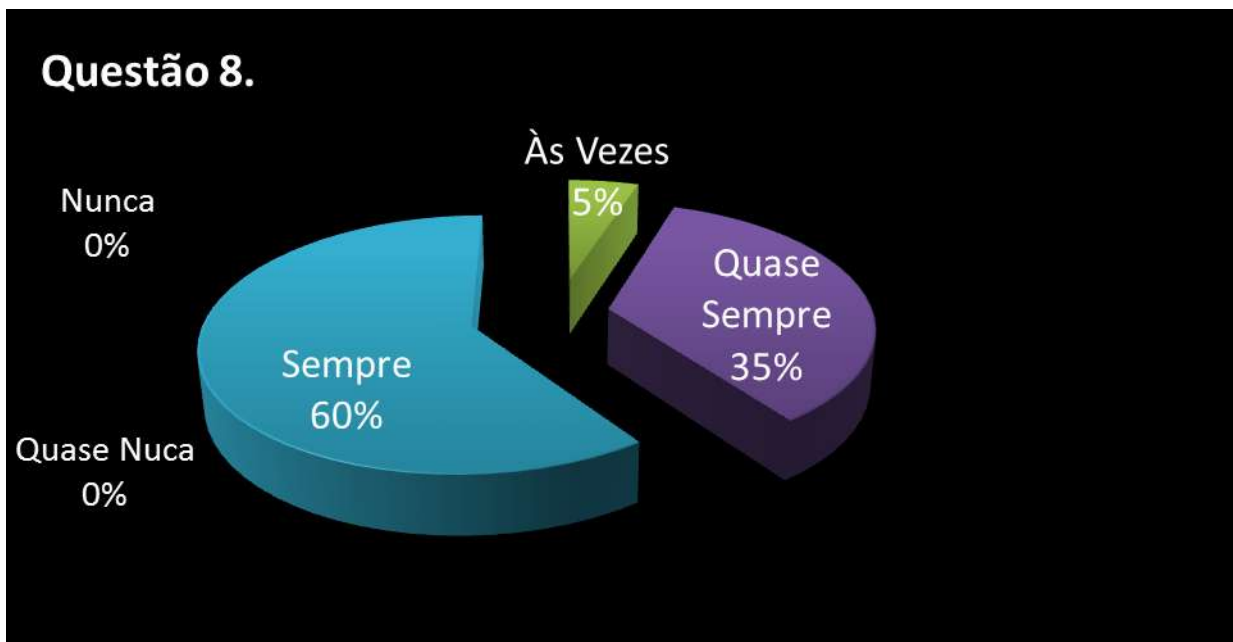
Fonte: Do Autor

3.11 QUANTO AOS RECONHECIMENTOS

A Raízen Combustíveis S/A também oferece além da participação de resultados (PR), premiações e bônus da aviação executiva, seja em dinheiro ou em objetos, que ao longo do ano são recebidas, são as metas e desafios que quando alcançadas nos proporcionam esses benefícios, dessa forma desafiando e motivando os colaboradores para o seu desenvolvimento profissional e pessoal.

Os resultados apresentam **60%** dos colaboradores **sempre** são motivados para o seu desenvolvimento profissional e pessoal quando são reconhecidos financeiramente, **35%** responderam que **quase sempre** são motivados e **5%** responderam que **às vezes** são motivados.

Gráfico 8. Os reconhecimentos (PR, bônus da aviação executiva, premiações...) influenciam em sua motivação para seu desenvolvimento?



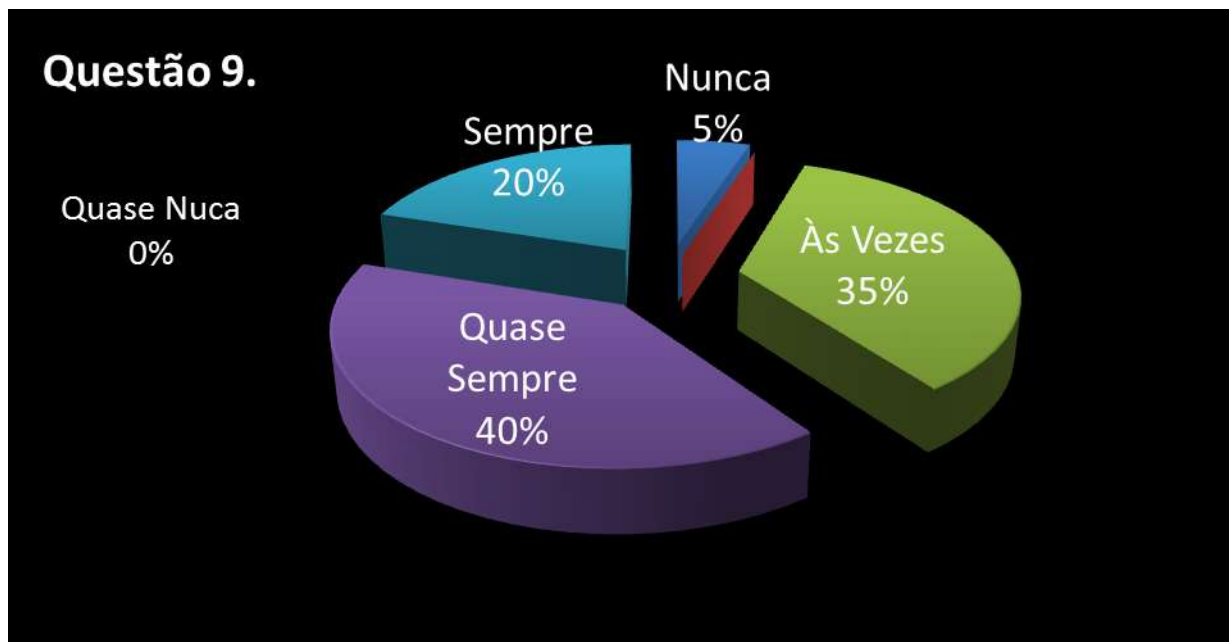
Fonte: Do Autor

3.12 QUANTO AO PLANO DE CARREIRA

O plano de carreira é mais uma via de ganho oferecida pela Raízen Combustíveis S/A, nela os colaboradores são desafiados a realizar metas e alcançar objetivos propostos, são introduzidos em treinamentos, qualificando-os, gerando dessa forma em treinamentos, qualificando-os, gerando dessa forma oportunidades de crescimento dentro da empresa.

Existem alguns fatores como, qualificação acadêmica, desempenho dentro da empresa, que será possível desenvolver um plano de carreira bem sucedida, dessa forma poderá alcançar os cargos de operadores dois (2), três (3), supervisor ou até mesmo o cargo de superintendência. Quanto ao plano de carreira verificou-se que, **40%** dos colaboradores responderam que **quase sempre** são motivados a buscar desenvolvimento dentro da empresa, **35%** responderam que **às vezes**, **20%** responderam **sempre** e **5%** que **nunca**, são motivados a buscar desenvolvimento.

Gráfico 9. O Plano de Carreira lhe motiva a buscar desenvolvimento para os próximos passos dentro da empresa?

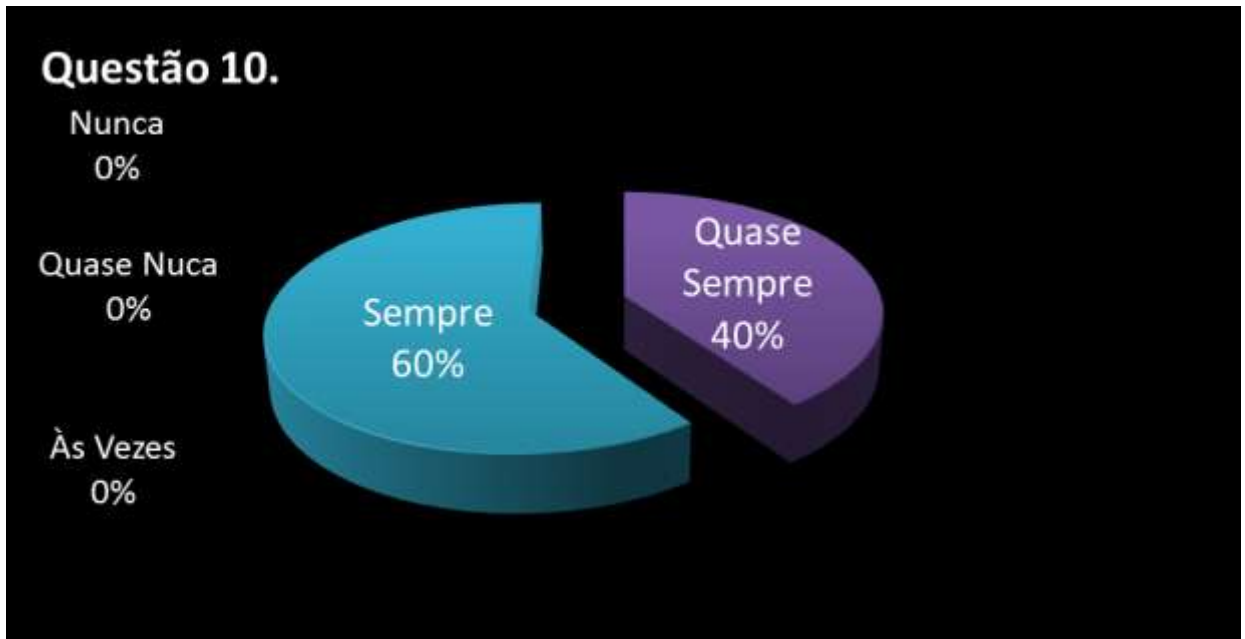


Fonte: Do Autor

3.13 QUANTO À SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

A Raízen Combustíveis S/A é uma empresa que valoriza seus colaboradores, não apenas com benefícios financeiros, mas com investimento em treinamentos, saúde, segurança e relacionamentos. Quanto a estar satisfeito em ser um colaborador da Raízen Combustíveis S/A, **60%** respondeu que **sempre** se sentem satisfeitos, **40%** que **quase sempre** estão satisfeitos. Assim verificando-se que a Raízen combustíveis S/A é uma empresa em que os colaboradores tem a satisfação de trabalhar nela.

Gráfico 10. Você se sente satisfeito em ser um colaborador da Raízen Combustíveis S/A



Fonte: Do Autor

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto esta pesquisa tem como objetivo ajudar os administradores a entender que quando se reconhece os colaboradores, investindo em treinamentos e capacitação, haverá um crescimento saudável, tanto da empresa como dos colaboradores. Dessa forma o treinamento e desenvolvimento do capital humano evoluirão os colaboradores profissionalmente, dando-lhes a capacidade de criação, melhoria de desempenho e aumento do seu nível de tomada de decisões, em meio a este mercado tão competitivo. Assim haverá satisfação dos colaboradores por estarem sendo valorizados e reconhecidos, mediante todo o investimento que a empresa tem feito.

Em outras palavras, à medida que aumenta o nível de qualificação profissional dos colaboradores, mais produtivos e qualificados eles se tornam, com a elevação do seu nível profissional resultará em uma satisfação profissional e pessoal dos colaboradores, satisfação essa que será revertido em, menos custo de produtos e serviços operacionais e financeiros, aumentando a sua lucratividade, dessa forma desembocando em grandes benefícios financeiros para a empresa.

REFERÊNCIAS

BARROS, Aidil de J. P. de.; LEHFELD, Neide Aparecida de Sousa. **Projeto de pesquisa:** propostas metodológicas. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

BASTOS, Domenico. **A nova ciência das organizações.** Rio de Janeiro: FGV, 1991.

BOHLANDER, Chester. **A sociedade pós-industrial.** São Paulo: Futura, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 6^o triagem. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações/ Idalberto Chiavenato. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 – 6^a reimpressão.

CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano:** o talento, a inteligência e o conhecimento como forças econômicas, seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento. São Paulo: Atlas, 1994.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de Carreiras:** Uma proposta para repensar a Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL. Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de Metodologia Científica:** teoria e iniciação à pesquisa. 21.ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

LOUREIRO, Renata. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1997.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos.** 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MAYO, Elton. **The Human Problems of an Industrial Civilization,** cit.; T. N. Whitehead, *The Industrial Worker*, Cambridge, Mass; Harvard University Press, 1938.

_____. **The Social Problems of an Industrial Civilization,** op. cit., p. 30-31.

_____. **The Social Problems of an Industrial Civilization**, op. cit., p. 120.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**.
13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

APÊNDICE - QUESTIONÁRIO INICIAL DE AVALIAÇÃO

Faculdade de Teologia Integrada - FATIN -Pesquisa-

Esta pesquisa está sendo desenvolvida pelo aluno do Curso Superior de Administração da Faculdade de Teologia Integrada FATIN-PE. Com base neste questionário, pretende-se realizar o diagnóstico da Raízen Combustíveis S/A no Aeroporto Internacional do Guararapes – Recife – PE, com a estratégia na importância do treinamento e capacitação dos colaboradores, em virtude do crescimento profissional e pessoal, em prol das conquistas e fidelização de novos clientes e crescimento mercadológico. Sendo assim, contamos com a sua participação.

Coleta de Dados – Colaboradores do Aeroporto de Recife

1. O investimento em treinamentos dos colaboradores (onde muitas vezes os colaboradores viajam para ser treinados em outro estado) é de relevância para o crescimento profissional e pessoal dentro da empresa?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

2. Quanto aos treinamentos para o seu desenvolvimento profissional, traz motivação no ambiente de trabalho?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

3. Você recebe o feedback do seu supervisor quanto a melhoria do seu desempenho profissional e pessoal após realização dos treinamentos?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

4. Em relação à Política de SSMA (Segurança Saúde e Meio Ambiente), a sua prática dentro da empresa ela é efetiva quanto ao que está escrito?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

5. Quanto ao SIGO (Sistema Integrado de Gestão Operacional), em relação a você e a terceiro, é possível cumpri-lo?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

6. O material de apoio e de treinamento (SAAM, SAOM, ACE, e FATO), oferecidos pela Raizen Combustíveis S/A, ajuda no desenvolvimento do seu treinamento?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

7. A superintendência e a supervisão da empresa passam as informações com clareza e atende as suas necessidades?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

8. Os reconhecimentos (PR, bônus aviação executiva, premiações...) influenciam em sua motivação para seu desenvolvimento?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

9. O Plano de Carreira lhe motiva a buscar desenvolvimento para os próximos passos dentro da empresa?

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre

10. Você se sente satisfeito em ser um colaborador da Raízen Combustíveis S/A.

- a) Nunca
- b) Quase Nunca
- c) Às vezes
- d) Quase Sempre
- e) Sempre